

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS DE
CENTRO DE DIVERSIÓN Y SALSOTECA “GOLDEN SALSA Cía.
Ltda.” DE LA CIUDAD DE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

KARINA BÁEZ MIÑO

DIRECTOR: ING. IVÁN RUEDA

QUITO, OCTUBRE 2014

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Iván Rueda

INFORMANTES:

Ing. Diego Galarza

Ing. Genoveva Zamora

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a mi familia, a mi madre Grace por todo el apoyo que y la confianza, por estar junto a mi en cada paso importante que he dado en mi vida.

A mis abuelos, Jaime e Inés, que con sus consejos he podido lograr mis metas.

Karina

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis profesores, los cuales han sido mi guía durante toda mi carrera. A mi director Ingeniero Iván Rueda y a mis informantes Ingeniero Diego Galarza y Genoveva Zamora.

A los empleados, accionistas y personal que forma parte de Salsoteca Lavoe, que dedicaron su tiempo y cooperación para el desarrollo del proyecto.

A Andrés Tenjo por ser una guía para mí y por ese apoyo incondicional.

Karina

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANTECEDENTES DEL CASO DE ESTUDIO, 2

1.1 ANÁLISIS EXTERNO, 2

1.1.1 Macro Ambiente, 2

1.1.1.1 Factores Político-Legales, 3

1.1.1.2 Factores Económicos, 4

1.1.1.3 Factores Sociales, 7

1.1.1.4 Factores Tecnológicos, 8

1.2 ANÁLISIS INTERNO, 10

1.2.1 Historia de la Organización, 10

1.2.2 Ubicación Geográfica, 11

1.2.3 Direccionamiento Estratégico, 12

1.2.3.1 Misión, 12

1.2.3.2 Visión, 13

1.2.3.3 Principios y Valores, 13

1.2.3.4 Matriz FODA, 15

1.2.3.5 Objetivos, 16

1.2.3.6 Estrategias, 17

1.2.4 Análisis Estructural, 18

1.2.4.1 Recursos Humanos, 20

1.2.4.2 Recursos Financieros, 22

1.2.4.2.1 Índices Financieros, 24

1.2.4.3 Sistemas, 24

1.2.4.4 Base Legal, 25

1.2.5 Actividad de la Empresa, 27

1.2.5.1 Productos y Servicios, 28

1.2.6 Proveedores, 33

1.2.7 Clientes, 34

1.2.8 Competencia, 35

2 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS, 37

2.1 MARCO TEÓRICO, 37

2.1.1 Procesos, 37

2.1.2 La Gestión por Procesos, 42

2.1.3 Ciclo PHVA, 42

2.1.4 Análisis de Valor Agregado, 44

2.1.4.1 Tipos de Actividades, 44

2.1.4.2 Objetivos, 45

2.2	SITUACIÓN ACTUAL, 45
2.2.1	Inventario de procesos actuales, 45
2.2.2	Descripción de los procesos, 46
2.2.3	Identificación de Debilidades y Oportunidades de Mejora, 53
2.2.4	Análisis de valor agregado, 63
2.2.5	Resumen de Debilidades, 76
3	PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS PARA GOLDEN SALSA CÍA. LTDA., 79
3.1	TEORÍA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS, 79
3.1.1	Mejora por procesos, 79
3.2	MAPA DE PROCESOS, 80
3.3	MEJORAMIENTO CONTINUO, 82
3.4	LEVANTAMIENTO Y DISEÑO DE PROCESOS, 82
3.5	MEJORAMIENTO DE PROCESOS, 83
3.6	MANUAL DE PROCESOS Y MANUAL DE PROCEDIMIENTOS, 103
3.7	INDICADORES DE GESTIÓN, 105
3.7.1	Indicadores Priorizados para Salsoteca Lavoe, 106
3.8	PLANES DE MEJORA, 107
3.9	PROPUESTA DE MEJORA PARA SALSOTECA LAVOE, 107
4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 116
4.1	CONCLUSIONES, 116
4.2	RECOMENDACIONES, 117
	REFERENCIAS, 120
	ANEXOS, 122

ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo N° 1: Acuerdo Interministerial 1470, 123
- Anexo N° 2: Entrevista al Gerente General de Eventos y Representaciones Golden Salsa Cía. Ltda., 127
- Anexo N° 3: Descripción de perfiles de desempeño Salsoteca Lavoe, 131
- Anexo N° 4: Balance General Salsoteca Lavoe, 139
- Anexo N° 5: Flujogramas Procesos Actuales, 141
- Anexo N° 6: Manual de Procedimientos, 163
- Anexo N° 7: Análisis de Valor Agregado Actuales y Propuestos, 242
- Anexo N° 8: Carta de Autorización – Gerente General Salsoteca Lavoe, 257

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1:	Matriz FODA de Salsoteca Lavoe,	16
Tabla N° 2:	Descripción Puestos de trabajo,	21
Tabla N° 3:	Productos Salsoteca Lavoe,	28
Tabla N° 4:	Proveedores Actuales de Salsoteca Lavoe,	34
Tabla N° 5:	Procesos Ejecutados en Salsoteca Lavoe,	46
Tabla N° 6:	Debilidades Proceso de Compra de Materiales,	54
Tabla N° 7:	Debilidades Proceso de Inventario de materiales,	55
Tabla N° 8:	Debilidades Proceso de preparación de bebidas,	56
Tabla N° 9:	Debilidades Proceso de preparación de comidas,	57
Tabla N° 10:	Debilidades Proceso de Servicio de Ropero,	58
Tabla N° 11:	Debilidades Proceso de Cobranzas y facturación,	59
Tabla N° 12:	Debilidades Proceso de Servicio de Anfitrión,	60
Tabla N° 13:	Debilidades Proceso de Publicidad en redes sociales,	61
Tabla N° 14:	Debilidades Proceso de Contabilidad,	61
Tabla N° 15:	Debilidades Proceso de Pago a proveedores,	62
Tabla N° 16:	Debilidades Proceso de Servicio de transporte,	62
Tabla N° 17:	Debilidades Proceso de Nómina,	63
Tabla N° 18:	Indicadores Principales Salsoteca Lavoe,	106

ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico N° 1: Establecimientos de Diversión Año 2003-2013, 5
- Gráfico N° 2: Variación de Crecimiento Centros de Diversión (2003-2013), 5
- Gráfico N° 3: Producción Total Centros de Diversión Años 2003-2013, 6
- Gráfico N° 4: Variación Producción Total Centros de Diversión Años 2003-2013, 7
- Gráfico N° 5: Promedio de Ventas Mensual Años 2012, 2013, 2014, 23
- Gráfico N° 6: Rotación Clientes Lavoe 2013, 35
- Gráfico N° 7: A.V.A. Proceso de compra de materiales, 64
- Gráfico N° 8: A.V.A. Proceso de inventario de insumos, 65
- Gráfico N° 9: A.V.A. Proceso de cobranzas y facturación, 66
- Gráfico N° 10: A.V.A. Proceso de contabilidad, 67
- Gráfico N° 11: A.V.A. Proceso de publicidad en redes sociales, 68
- Gráfico N° 12: A.V.A. Proceso pago a proveedores, 69
- Gráfico N° 13: A.V.A. Proceso de pago de nómina, 70
- Gráfico N° 14: A.V.A. Proceso de preparación de bebidas, 71
- Gráfico N° 15: A.V.A. Proceso de preparación de comidas, 72
- Gráfico N° 16: A.V.A. Proceso de Anfitrión, 73
- Gráfico N° 17: A.V.A. Proceso de Roperio, 74
- Gráfico N° 18: A.V.A. Proceso de transporte al personal, 75
- Gráfico N° 19: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Compras Actual, 85
- Gráfico N° 20: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Compras Propuesto, 85
- Gráfico N° 21: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Inventario Actual, 87
- Gráfico N° 22: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Inventario Propuesto, 87
- Gráfico N° 23: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Preparación de Bebidas Actual, 88
- Gráfico N° 24: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Preparación de Bebidas Propuesto, 89
- Gráfico N° 25: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Preparación de Comida Actual, 90
- Gráfico N° 26: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Preparación de Comidas Propuesto, 90
- Gráfico N° 27: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Roperio Actual, 91
- Gráfico N° 28: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Roperio Propuesto, 92
- Gráfico N° 29: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Cobranzas y Facturación Actual, 93
- Gráfico N° 30: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Cobranzas y Facturación Propuesto, 93
- Gráfico N° 31: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Anfitrión Actual, 95
- Gráfico N° 32: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Anfitrión Propuesto, 95
- Gráfico N° 33: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Marketing en Redes Sociales Actual, 96
- Gráfico N° 34: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Marketing en Redes Sociales Propuesto, 97
- Gráfico N° 35: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Pago a Proveedores Actual, 98
- Gráfico N° 36: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Pago a Proveedores Propuesto, 98
- Gráfico N° 37: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Contabilidad Actual, 99

Gráfico N° 38: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Contabilidad Propuesto, 100

Gráfico N° 39: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Nómina Actual, 101

Gráfico N° 40: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Nómina Propuesto, 101

Gráfico N° 41: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Transporte al Personal Actual,
102

Gráfico N° 42: Análisis de Valor Agregado de Proceso Transporte al personal Propuesto,
103

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación se enfoca al diseño de un modelo de Gestión por Procesos que será monitoreado a través de indicadores de gestión para la empresa Eventos y Representaciones Golden Salsa Cía. Ltda., que tiene como nombre comercial Salsoteca Lavoe, centro de diversión que opera hace aproximadamente 2 años y medio y ha obtenido nombre y popularidad desde el día de su inauguración.

En el primer capítulo se realiza una descripción del ambiente externo en su macro entorno respecto al sector centros de diversión en la ciudad de Quito; además se analiza el ambiente interno de la empresa estudiada, con el objetivo de obtener toda la información general que ayudará más adelante al desarrollo de las oportunidades de mejora que tiene.

En el segundo capítulo se realiza un levantamiento de información correspondiente a los procesos con su análisis de valor agregado en volumen, tiempo y costo.

En base al primer levantamiento realizado, en el tercer capítulo se identifican los procesos que deberán ser diseñados y mejorados; a razón de esto se diseña el mapa de procesos codificado dependiendo la naturaleza, sean estratégicos, misionales o de apoyo; de este mapa se desprenderán los manuales de procedimientos de cada proceso. Además se analizará el valor agregado actual contra el mejorado, demostrando así, en volumen, tiempo y costo el progreso planteado de cada actividad en los procesos mejorados.

De los manuales de procedimientos de cada proceso se desprenden los indicadores de cada uno.

Finalmente en el se describen los planes de mejora que se implementarán, sus actividades, responsables, duración y costo; con el objetivo que el sistema de gestión planteado sea ejecutado; asimismo se compara el presupuesto necesario para la elaboración de los planes de mejora contra el ahorro en costo y tiempo que representaría dichas mejoras en la organización. Las conclusiones y recomendaciones obtenidas en el presente documento son presentadas para optimizar los procesos de la empresa y su calidad competitiva en el mercado.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, todas las empresas desean innovarse, ya sea con tecnología nueva, brindar a los clientes, sistemas que ayuden a brindar nuevas opciones a sus clientes, mejoras en ciertas áreas para incrementar la satisfacción del cliente, ya que éste es un factor clave para cualquier organización.

Los procesos permiten conocer a detalle las debilidades, oportunidades de mejora, responsables y forma de ejecución. Los procesos son la herramienta que pueden representar una ventaja competitiva frente a otras organizaciones.

Un Sistema de Gestión por Procesos (SGP) va a dar ésta ventaja competitiva ante otras Instituciones, ya que en el mejoramiento y en el cambio que se le pueda dar está el éxito.

En el ámbito de centros de diversión, Salsoteca Lavoe se ha posicionado en el mercado como la más grande de la ciudad, por lo que no puede perder la oportunidad de atacar debilidades con oportunidades y aprovechar sus fortalezas para evitar amenazas en el mercado.

Los procesos son un factor muy importante, dan una referencia para mejorar y sobre todo para alcanzar objetivos propuestos de manera más eficiente, manteniendo los valores y principios de la empresa.

1 ANTECEDENTES DEL CASO DE ESTUDIO

La presente investigación se ha realizado con la finalidad de aportar con un lineamiento dentro de la empresa Golden Salsa Cía. Ltda. Es de gran importancia conocer como está conformada, a qué se dedica, su estructura interna y sus procesos para así conocer en qué áreas necesita ser más eficiente.

En este capítulo se investiga, en forma conjunta, el entorno que afecta al funcionamiento de discotecas y centros de diversión del sector, así como los factores internos de la empresa. Posteriormente a este análisis primario se podrá elaborar el diseño del sistema de gestión de procesos de la mejor manera.

1.1 ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo ayudará a identificar las oportunidades y amenazas que enfrenta el sector de discotecas y centros de diversión, para formular estrategias, aprovechar las oportunidades y evadir el impacto de las amenazas.

1.1.1 Macro Ambiente

El macro ambiente representa todos los factores que la empresa no puede controlar, en el que se pueden identificar las amenazas y las oportunidades que afectarán a la empresa.

1.1.1.1 Factores Político-Legales

Según Sabando (2012), la política del país ha aumentado su credibilidad a raíz de la Presidencia del Econ. Rafael Correa. Debido a los antiguos gobiernos que fueron poco estables, la política de Ecuador generó desconfianza en las instituciones y empresa privada. Los centros de diversión que estén registrados como compañías limitadas están controlados por la Superintendencia de Compañías.

Las discotecas y centros de diversión están sujetos al impuesto establecido por SAYCE (Sociedad de Autores y Compositores del Ecuador), en cumplimiento a la Resolución N° 001-2012-DNDAyDC, por el que se deberá tributar por la reproducción de música en el local, equivalente a uno y medio Salario Básico Unificado más IVA; y, al impuesto en caso de Ejecuciones de Música en vivo, de acuerdo al numeral 9 de dicha Resolución, equivalente al 8 % del SBU más IVA, de la taquilla del ingreso económico bruto total del espectáculo.

De acuerdo con el Acuerdo Interministerial 1470, de la Ordenanza No. 2011 expedida por el Ministerio de Turismo, en la que se encuentran las regulaciones de expendio de alcohol en el establecimiento, se establecen los horarios permitidos para la venta de bebidas alcohólicas en el local. (Anexo 1).

El sector de discotecas y centros de diversión también es afectado por el Impuesto de Consumos Especiales, ya que la razón de estos

establecimientos es la venta de bebidas alcohólicas. De acuerdo al Art. 82 de la Ley de Régimen Tributario Interno, el impuesto incluye a dicha ventas en el grupo IV de insumos que generan el impuesto.

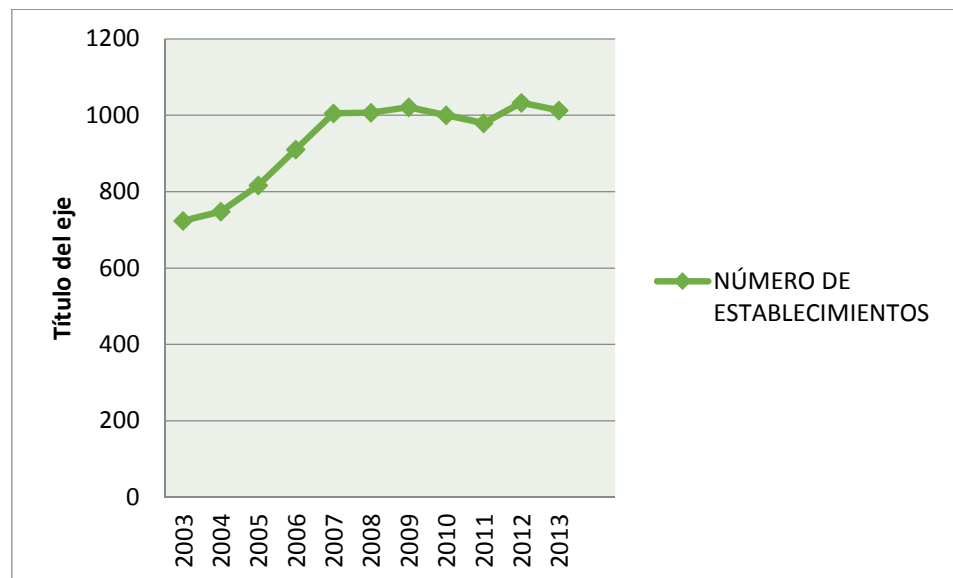
1.1.1.2 Factores Económicos

De acuerdo al último censo realizado en el año 2013 el número de establecimientos de centros de diversión ha tenido un comportamiento creciente hasta el año 2006, decreciente en el año 2007 y 2008, tomando la tendencia en el 2009 y decreciendo nuevamente en el año 2010, según las estadísticas del INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censo) como se muestra en el Cuadro N° 1, Gráfico N° 1 y Gráfico N° 2.

Cuadro N° 1: Encuesta Anual de Centros de Diversión y Servicios

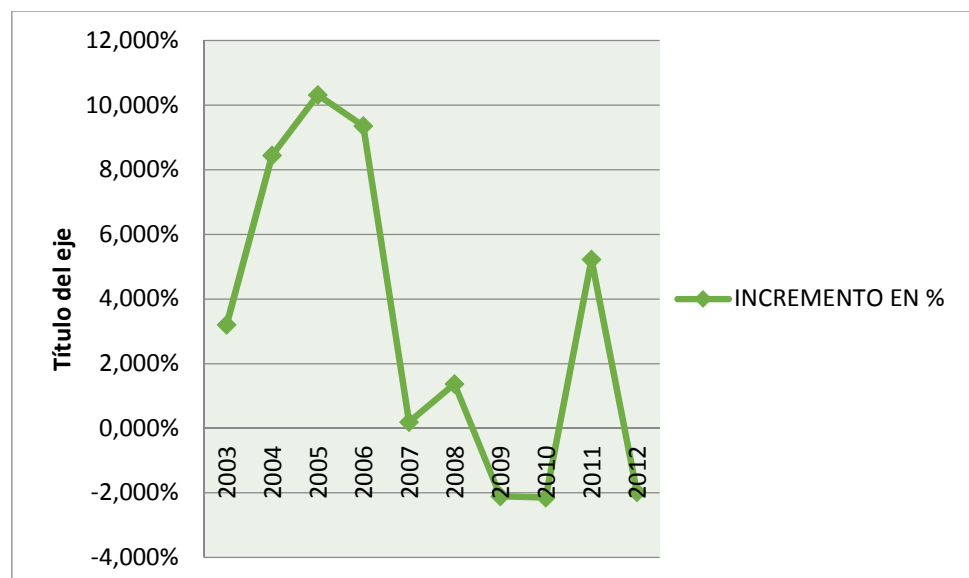
SERIE HISTÓRICA , ENCUESTA ANUAL CENTROS DE DIVERSIÓN				
AÑO	NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS	INCREMENTO EN %	PRODUCCIÓN TOTAL	INCREMENTO DE
2003	724		1.311.773.204	
2004	748	3,209%	1.760.462.057	25%
2005	817	8,446%	2.022.004.257	13%
2006	911	10,318%	2.299.064.726	12%
2007	1005	9,353%	2.475.049.756	7%
2008	1007	0,199%	2.860.238.502	13%
2009	1021	1,371%	3.558.352.344	20%
2010	1000	-2,100%	3.872.211.715	8%
2011	979	-2,145%	4.749.621.818	18%
2012	1033	5,227%	5.902.155.579	20%
2013	1013	-1,974%	6.147.495.414	4%

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSO, (2013)

Gráfico N° 1: Establecimientos de Diversión Año 2003-2013

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSO, (2013)

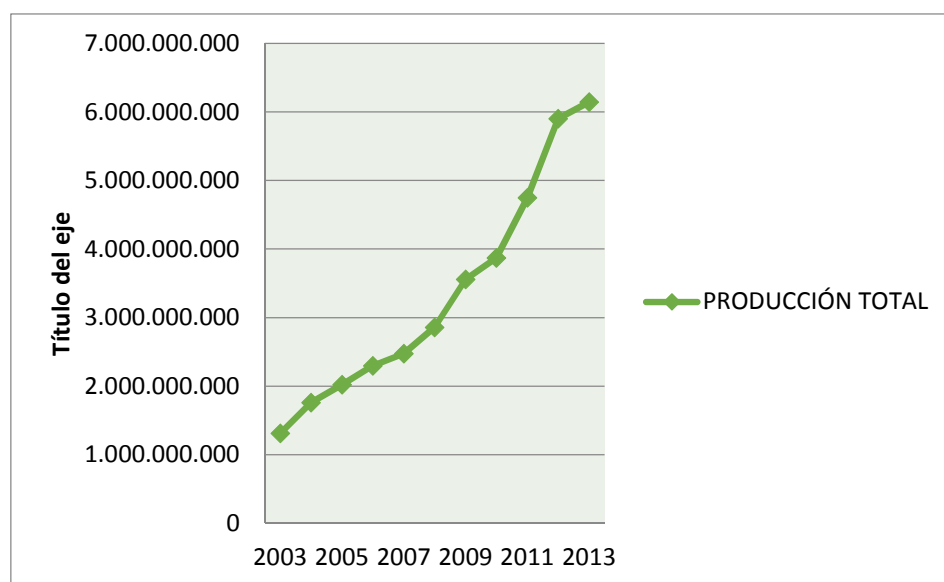
Como se puede observar en el Gráfico N° 1 el número de establecimientos ha ido aumentando progresivamente hasta el año 2006, y en el año 2013 ha disminuido, esto quiere decir que existe más mercado para este tipo de establecimientos, y más aún si se segmenta en Salsotecas y salas de baile.

Gráfico N° 2: Variación de Crecimiento Centros de Diversión (2003-2013)

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSO, (2013)

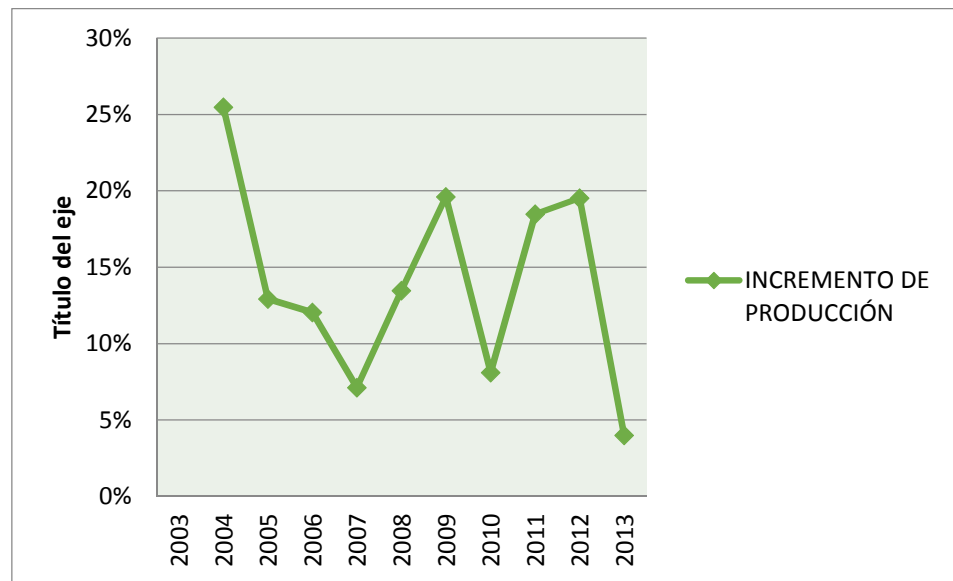
En los últimos 10 años, la actividad de discotecas, bares y de establecimientos que comercializan bebidas alcohólicas, ha crecido de manera muy notoria según las estadísticas del INEC. El volumen de establecimientos que ofrecen estos servicios se ha incrementado desde el año 2003 al 2013 en un 40%, de acuerdo con el último censo realizado por el INEC detallado en los Gráficos N° 3 y Gráfico N° 4.

Gráfico N° 3: Producción Total Centros de Diversión Años 2003-2013



Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSO, (2013)

**Gráfico N° 4: Variación Producción Total Centros de Diversión
Años 2003-2013**



Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSO, (2013)

Según el INEC (2013), el volumen de ventas total de los establecimientos clasificados como centros de diversión desde el año 2003 fue de \$1'311.773.204, y en el último censo del año 2013 la producción total de estos mismos establecimientos fue de \$6'147.495.414, lo que representa un incremento del 269% en producción total de esta área. Esto demuestra una oportunidad para el sector, debido a que el mercado ha crecido y con esto la demanda.

1.1.1.3 Factores Sociales

Los ecuatorianos siempre han tenido un gusto por la música tropical, pero el género Salsa empezó a tener más fuerza en Ecuador en el 2000, cuando se estableció la primera escuela de salsa al país, despertando la curiosidad entre los que habían escuchado este género. En la actualidad existen

alrededor de 50 escuelas de salsa en el país, con lo que se ha formado una cultura de bailarines de este ritmo. En el transcurso de esta última década la cultura de salsa cada vez crece más. La descripción del crecimiento de las academias más representativas de la ciudad de Quito en los últimos dos años consta en el Cuadro N° 2.

Cuadro N° 2: Crecimiento de academias de salsa más representativas de la ciudad de Quito

AÑOS	Número de Alumnos			
	TROPICAL DANCE	DANCING MOOD	ENB	TOTAL
2011	179	97	150	426
2013	324	103	225	652
INCREMENTO	81%	6%	50%	53%

Este crecimiento del 53% es un factor a favor de las salsotecas, ya que los alumnos han tomado esta práctica como un hobby, no solamente como una diversión sino como una oportunidad para practicar los conocimientos adquiridos en las academias.

1.1.1.4 Factores Tecnológicos

La tecnología actualizada es un factor esencial para el desarrollo de la competitividad en un negocio. En el caso de centros de diversión, no solamente se requiere de un eficiente sistema de video y sonorización, sino complementarlo con las herramientas que nos da la tecnología de comunicación a través de la página web, redes sociales y administración

de la empresa mediante un acertado sistema del manejo de caja, inventarios, personal, recursos, etc.

La tecnología de comunicación e información (TICS) es la más importante al momento de hablar de centros de diversión, el desarrollo de las redes sociales, especialmente Facebook y Twitter ayuda al manejo de la publicidad con los clientes. Igualmente, el manejo de la página web permite que los clientes conozcan todo sobre su centro de diversión, programaciones a efectuarse, promociones ofrecidas, efectuar reservaciones, emitir comentarios, etc.

El incremento de la tecnología de información es una gran ayuda para los centros de diversión, ya que a través de ella se puede hacer conocer el servicio que se ofrece, y la importancia de la presencia de las personas para proporcionarle un servicio personalizado, con agilidad y excelente atención.

Es necesario contar con eficientes sistemas de video y sonorización, además de que es imprescindible contar con las actualizaciones de estos factores, a fin de facilitar la mejor atención al cliente.

La eficiencia de la sonorización se obtiene mediante la disponibilidad de un repertorio actualizado de los ritmos a utilizarse para ofrecer al cliente en el equipo de masterización, ya que no solamente facilita las labores del DJ, sino que cuenta con el material específico adicional para atender pedidos musicales concretos del cliente. Igualmente, debe contar con la

facilidad para acceder al Internet y obtener de forma inmediata acceso a descargas en red, en caso de no encontrarse disponible en el repertorio existente.

Adicionalmente la correcta utilización de este equipo debe complementarse con la sonorización más apropiada, mediante una acústica adecuada en la sala que constituya una satisfacción para los usuarios.

Existen equipos de seguridad que disminuyen el riesgo a que se presente algún inconveniente. La facilidad de acceso a cámaras de seguridad y radios para la comunicación de los trabajadores de las diferentes áreas, son indispensables para el control y el manejo óptimo del lugar.

1.2 ANÁLISIS INTERNO

1.2.1 Historia de la Organización

Eventos y Representaciones Golden Salsa Cía. Ltda. conocida más como Salsoteca Lavoe, fue constituida en 2011 por cuatro socios con la finalidad de proporcionar un centro de entretenimiento inclinado a la cultura y temática del género musical Salsa, además de la venta autorizada de licor y presentaciones de música en vivo y espectáculos de baile.

A lo largo del primer año de funcionamiento de Lavoe, se ha posicionado como la mejor Salsoteca de la ciudad, según opinión de sus usuarios, asistentes a las

diferentes escuelas de salsa de la ciudad de Quito y personalidades internacionales que la han visitado, ya sea con ocasión de los congresos nacionales e internacionales de salsa realizados en sus instalaciones, así como artistas de fama mundial que la han visitado, luego de sus presentaciones en diferentes escenarios de la ciudad. Varios testimonios han proporcionado este reconocimiento de preferencia, además del interés en los clientes potenciales por conocerla ya que es reconocida por su buen servicio, ambiente acogedor y calidad de los productos.

1.2.2 Ubicación Geográfica

Salsoteca Lavoe está ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito, en las calles Iñaquito y Naciones Unidas, junto a la gasolinera Primax la cual se detalla en la Figura N° 1.

Figura N° 1: Ubicación Geográfica Salsoteca Lavoe



Fuente: Google Earth

1.2.3 Direccionamiento Estratégico

1.2.3.1 Misión

Según Pérez (2010), misión es la declaración que describe la razón de ser, propósito o fin de una empresa.

Según Stoner (1996, p. 291), la misión es la meta general de la organización, basada en las premisas de la planeación que justifica la existencia de una organización.

La misión debe ser corta y clara, describiendo lo que la organización desea cumplir en el entorno.

Debido a que Salsoteca Lavoe no mantiene, por el momento, una declaración de Misión, se propuso a base de entrevistas realizadas al Gerente General ubicadas en el Anexo N° 2:

MISIÓN:

Brindamos diversión y espectáculos con seguridad y productos de excelente calidad, tanto en ambiente, música y entretenimiento para la satisfacción de nuestros clientes salseros de todo el mundo, contribuyendo a elevar el bienestar de empleados, accionistas y la sociedad a través de un excelente servicio de manera eficiente.

1.2.3.2 Visión

Según Pérez (2010), visión es la declaración que la empresa describe cómo desea llegar a ser en el futuro. La visión es el camino al cual se dirige la empresa al largo plazo, con esta estarán enlazados los objetivos y estrategias de la entidad y de qué forma se ajustará a los cambios.

Debido a que Salsoteca Lavoe no mantiene, por el momento, una declaración de Visión, se propuso la metodología de entrevista al Gerente General, formulando las preguntas para definir la visión. La entrevista al Gerente General se encuentra en el Anexo N° 2:

Visión:

Lograr la excelencia entre los bares de entretenimiento temático en el mundo salsero, de la ciudad de Quito en un periodo de 2 años, incursionar en la promoción y organización de eventos de salsa al nivel internacional, a partir del 5to año de funcionamiento.

1.2.3.3 Principios y Valores

Los principios son leyes establecidas, que permiten establecer si una acción fue correcta o no, mientras que los valores son más de carácter subjetivo interior de cada persona. Con los principios y valores el objetivo es crear hábitos en las personas involucradas con la organización.

Después de realizar una entrevista al Gerente General de la empresa, los principios y valores establecidos por él y la junta de accionistas son los siguientes:

Principios:

- **Servicio:** Buscar el 100% de satisfacción de parte del cliente, a través de buena atención, amabilidad, rapidez del servicio.
- **Calidad:** Ofrecer la máxima calidad en los productos que ofrecemos.

Valores:

- **Lealtad y Confianza:** La lealtad hacia el cliente y la confianza que la organización da al mismo para que regrese al local es el lazo que nos une.
- **Respeto:** Una actitud de respeto entre los empleados que trabajan en la institución y los clientes es fundamental para la excelencia del negocio.
- **Solidaridad:** Ayudar al cliente o entre compañeros con el fin de alcanzar los objetivos de la organización.
- **Tolerancia:** Valorar a las personas y aceptarlas con respeto.

1.2.3.4 Matriz FODA

Según David, (2009), las oportunidades y amenazas se refieren a los eventos económicos, sociales, culturales, demográficos, económicos, gubernamentales, tecnológicos, y competitivos que afectan a la empresa, ya sea de manera positiva, o negativa.

También dice que las fortalezas y debilidades son las actividades que la empresa puede controlar.

El análisis FODA consiste en identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización. Este análisis pretende identificar las oportunidades de mejora y la toma de decisiones para su mejor desenvolvimiento en el medio.

Después de haber realizado un análisis situacional interno y externo, la empresa presenta su resumen FODA en la Tabla N° 1.

Tabla N° 1: Matriz FODA de Salsoteca Lavoe

FORTALEZAS	
F1	Buena calidad de productos
F2	Posicionamiento en el mercado
F3	Buen Ambiente Laboral
F4	Precios Bajos
F5	Buena atención al cliente
F6	Personal comprometido e identificado con la empresa
F7	Comunicación eficiente y efectiva del personal y Gerencia
F8	Innovación de nuevos productos en desarrollo
DEBILIDADES	
D1	Falta de capacitación
D2	incapacidad para ver errores
D3	La estructura organizacional no está establecida de manera oficial
D4	No existe una gestión por procesos
D5	Filosofía corporativa no documentada
D6	Desconocimiento de las funciones y responsabilidades en cada cargo
D7	No existen indicadores de gestión
OPORTUNIDADES	
O1	No hay mucha competencia
O2	Crecimiento del mercado
O3	Crecimiento de alcance al consumidor mediante Redes sociales
AMENAZAS	
A1	Aumento de precio de insumos
A2	Restricciones en importaciones de Licores
A3	Nuevas regulaciones

1.2.3.5 Objetivos

Según Pérez (2010), objetivo es la meta para alcanzar en un determinado tiempo, a corto, mediano o largo plazo. Los objetivos siempre deberán tener coherencia con la misión y visión de la empresa.

Según David, (2009), objetivo es un resultado específico que una empresa persigue lograr para cumplir con su misión.

Los objetivos son primordiales para alcanzar el éxito de una empresa, debido a que dan el lineamiento a seguir para cumplirlos.

A base de la entrevista realizada al Gerente General, se propusieron los siguientes objetivos para la empresa. La entrevista realizada al Gerente General se encuentra en el Anexo N° 2:

- Incrementar el índice de asistencia de clientes en un 15% hasta Diciembre 2015. (Objetivo estratégico)
- Incrementar los ingresos de la empresa en un 30% hasta Diciembre/2015.
- Alcanzar y mantener un promedio de ventas mensuales de \$40.000 al finalizar el año 2015.
- Incrementar el índice de clientes potenciales en un 20% hasta finalizar el año.

1.2.3.6 Estrategias

Según David, (2009), las estrategias son medios por los cuales pretende logran los objetivos planteados a largo plazo.

La Estrategia se refiere a un plan de acción que pretende alcanzar los objetivos propuestos de la organización, y por ende de la Visión.

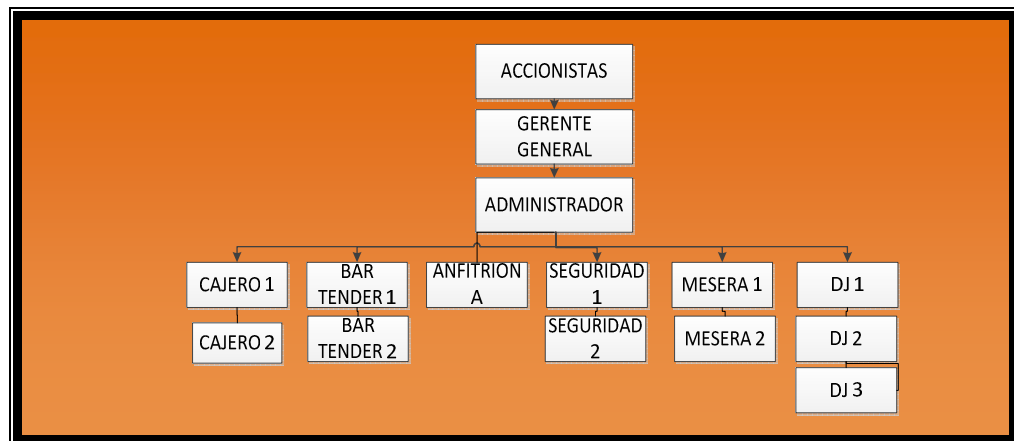
Los accionistas de Lavoe han determinado sus estrategias después de los análisis respectivos FODA, misión, visión y objetivos:

- Capacitar al personal para mejorar atención al cliente.
- Aumentar campañas publicitarias en un 15% para incrementar el índice de clientes potenciales y entrada de personas al final del año.

1.2.4 Análisis Estructural

Estructura Organizacional

Lavoe es una empresa pequeña con un tipo de organización jerárquica, que es centrada en la toma de decisiones por el criterio del gerente general. La empresa lleva dos años en el mercado, por lo cual la estructura organizacional se ha llevado de forma empírica hasta la actualidad, por lo que en base de una entrevista al gerente general se ha desarrollado el siguiente Organigrama Estructural que ha sido realizado por disposición funcional o por departamentos, el cual se aprecia en la Figura N° 2.

Figura N° 2: Estructura Organizacional Salsoteca Lavoe

En la organización la estructura actual tiene las siguientes funciones:

- **Accionistas o Socios:** Son los encargados de la toma de decisiones para mejorar el desarrollo de la empresa. Emiten políticas para optimizar la organización, solucionar problemas existentes, establecer objetivos a cumplirse en el corto y mediano plazo.

Estas resoluciones las comunican al Gerente General para su cumplimiento.

- **Gerente General:** Es el responsable del cumplimiento de las resoluciones de los accionistas. Dispone de un administrador para el eficiente manejo y supervisión de los recursos del personal, instalaciones y equipos.
- **Administrador:** Es el encargado de obtener un eficiente servicio en las actividades de la empresa, optimizar la utilización de los empleados y encargarse de tramites inherentes de la empresa.

- Cajero, bar tender, anfitrión/a, seguridad, mesero/a, DJs: Realizan funciones específicas en sus campos, para alcanzar la mejor eficiencia en las actividades de la empresa.

1.2.4.1 Recursos Humanos

Salsoteca Lavoe es una empresa que tiene un tipo de organización jerárquica. Cada empleado es notificado de sus funciones y responsabilidades al momento de ser contratados, y se les informa en caso de existir nuevas funciones para complementar la labor.

Después de 2 años de funcionamiento, Salsoteca Lavoe ha desarrollado perfiles de cada puesto en base a su organigrama, en total son 14 personas que trabajan en Salsoteca Lavoe, 11 constan en nómina como contratos fijos, mientras que los tres Djs cobran sus servicios mediante facturación.

En conjunto con el administrador de la empresa, se han elaborado los perfiles de cada puesto de trabajo, en base al organigrama estructural.

Para determinar los puestos de trabajo, se ha optado por entrevistar al gerente general, y mediante observación directa, al momento en que los empleados se encuentran ejecutando sus funciones habituales.

El personal de Salsoteca Lavoe se detalla en la Tabla N° 2:

Tabla N° 2: Descripción Puestos de trabajo

	PUESTO DE TRABAJO	N PERSONAS	DESCRIPCIÓN DEL PUESTO
1	GERENTE GENERAL	1	Dirigir y aprobar la elaboración de los planes estratégicos, planificar estrategias para las actividades de la empresa, tomar las decisiones necesarias para mejorar eficacia y eficiencia en el servicio
2	ADMINISTRADOR	1	Establecer la comunicación con proveedores director y supervisar a los trabajadores para el cumplimiento de sus funciones.
3	CAJERO/A	2	Manejar el dinero que ingrese a la empresa, realizar el proceso de cobranzas y emisión de facturas
4	ANFITRION/A	1	Controlar y manejar el ingreso y salida de clientes, mediante la emisión de una tarjeta de consumo.
5	SEGURIDAD	2	Salvaguardar y proteger a las personas que se encuentren dentro del local.
6	BAR TENDERS	2	Elaborar cocteles o platos fuertes solicitados por los clientes
7	DJS	3	Mezclar música, tomar peticiones de clientes.
8	MESERO/A	2	Atender a los clientes, tomar el pedido, solicitarlo en la barra principal y llevárselo al cliente.

Según Castillo (2011), no existe un formato específico para redactar descripciones de puestos. La mayoría de formatos contienen las siguientes secciones:

- Identificación del puesto de trabajo.
- Resumen del puesto.
- Responsabilidades y deberes.
- Autoridad jerárquica.
- Criterio de desempeño.
- Condiciones de trabajo.

De acuerdo con el modelo descrito anteriormente realizó los perfiles de cargos en la empresa. En el Anexo N° 3 se muestra los perfiles de desempeño de la empresa.

Según Castro (2004), la evaluación de rendimiento es el proceso o actividad clave de la gestión de recursos humanos.

No existen indicadores que permitan la evaluación de desempeño de cada puesto de trabajo en Salsoteca Lavoe. Por esta razón se ha sugerido un indicador con el fin de valorar de una forma sistemática el rendimiento de los empleados en la empresa.

1.2.4.2 Recursos Financieros

La empresa fue constituida en el año 2011 por cuatro socios que aportaron una inversión de \$40.000 USD por partes iguales para empezar su funcionamiento. No se requirió préstamo bancario para la apertura de la organización, aunque es probable que para un aumento de capital sea necesario.

Durante el ejercicio 2012, los ingresos fueron de \$101.426,49 con los que tuvieron que hacer frente a gastos administrativos y gastos de ventas de \$38.353,38 más \$ 69.630,28 en costo de ventas, arrojando como resultado un déficit de \$ 9.498,64 antes de impuestos.

En su primer año de funcionamiento los socios no han alcanzado sus expectativas iniciales, ya que el año 2012 ha representado una pérdida, por lo que el siguiente año planean incrementar sus ventas.

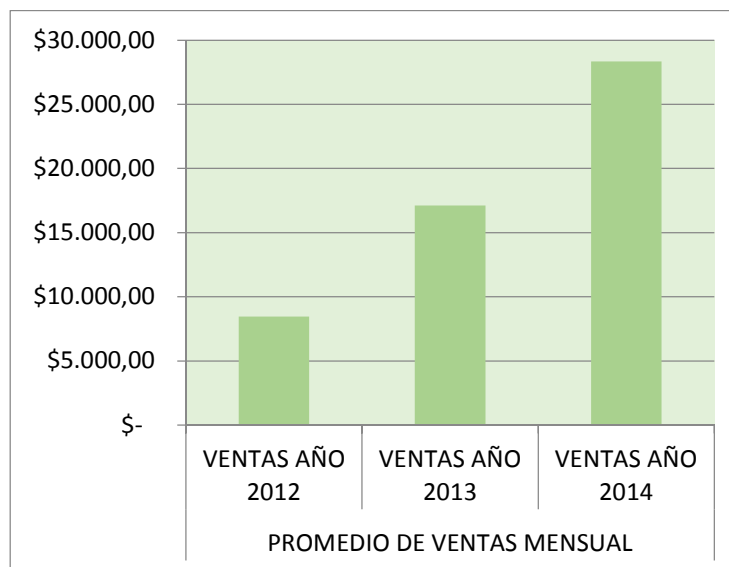
En el Anexo N° 4 se muestra el Balance General consolidado del 1 Enero de 2012 al 31 de Diciembre 2012.

En el Anexo N° 4 se muestra el Balance General consolidado del 1 Enero de 2013 al 31 de Diciembre 2013.

Cabe recalcar que el crecimiento de la empresa del año 2012 al 2013 ha sido evidente, ya que el promedio de ingresos mensuales en el año 2012 fue de \$ \$ 8.452,21 y el promedio de ingresos mensuales del año 2013 fue de \$ \$ 17.112,35, lo cual representa que el crecimiento ha sido de un 43%. Por otro lado, de 1 de enero del año 2014 al 31 de agosto del año 2014 el promedio de ventas mensuales ha sido de \$ 28.346,46.

Esta explicación se encuentra detallada en el Gráfico N° 5

Gráfico N° 5: Promedio de Ventas Mensual Años 2012, 2013,2014



Fuente: Información contable de Salsoteca Lavoe

1.2.4.2.1 Índices Financieros

Los principales índices financieros de Salsoteca Lavoe del año 2012 y 2013 se encuentran detallados en el Cuadro N° 3:

Cuadro N° 3: Índices Financieros

ÍNDICE	AÑO 2012	AÑO 2013
RAZON CORRIENTE (LIQUIDEZ):	0,68	1,93
PRUEBA ACIDA:	0,68	1,93
CAPITAL DE TRABAJO:	0,83	1,04
ROTACION DE CARTERA:	-	-
ROTACION DE ACTIVOS:	2,29	3,98
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS:	- 9,42	4,89
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS:	- 21,60	0,33

Como se puede observar, la rotación de cartera es nula, esto es debido a que no existen ventas a crédito ni cuentas por cobrar.

1.2.4.3 Sistemas

Con el objetivo de lograr la eficiencia en Lavoe, se compró el SOFTWARE llamado Bar Control: este sistema trata de optimizar la atención al cliente y facilitar el registro de ventas, se podrá hacer el en forma automatizada el manejo de inventarios, reportes estadísticos, manejo de proveedores, impresión de facturas, arqueo de caja, control de tarjetas de consumo y cover.

Este sistema permite tener control sobre todos los movimientos de ventas, compras, estadísticas y reportes flexibles según las necesidades del

administrador para realizar los controles respectivos, además cuenta con el control de tarjetas magnéticas para más eficiencia al momento de atención al cliente.

A falta de capacitación en el manejo de este tiene un porcentaje de utilización del 44%. Esta cifra se ha determinado analizando el manual de dicho sistema, en los cuales enumera las funciones que puede realizarse.

Aunque no se utilice al 100% este programa, su uso mejora la eficiencia en procesos como cobranzas y pedidos en la barra principal.

1.2.4.4 Base Legal

La compañía se constituyó en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, República del Ecuador, en el año 2011, ante el abogado Andrés Tenjo, con la comparecencia de los señores Natalia Aguirre, Julio Olmedo, Christian Serrano y Diego Vega.

Se puede mencionar algunos puntos suscritos en la escritura:

- La compañía tendrá como objetivo social dedicarse a:
 - Explotación de negocio de discoteca relacionado con cualquier género musical, en especial el de salsa.

- Bar, cafetería, disco-bar, restaurante u otro establecimiento de servicio y entretenimiento al público relacionado con baile, servicio y venta de bebidas alcohólicas y no alcohólicas y servicio y venta de comida.
 - Prestación de servicios de organización, producción, ejecución y comercialización de todo tipo de eventos, en especial los relacionados con el género musical de salsa.
 - Prestación de servicios de organización, producción, ejecución y comercialización de conciertos y eventos en vivo tales como presentaciones, concursos.- Para el cumplimiento de su objeto, la Compañía podrá intervenir como socio en la formación de toda clase de sociedades o compañías, aportar capital a las mismas o adquirir, tener y poseer acciones, obligaciones o participaciones de otras compañías; podrá fusionarse con sociedades similares a su actividad, podrá formar consorcios con personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras.
- El plazo por el cual se constituye esta sociedad es de cincuenta años que se contarán a partir de la fecha de inscripción de esta escritura en el registro mercantil.

- La compañía es de nacionalidad ecuatoriana y tendrá su domicilio principal en el distrito Metropolitano de Quito, pero podrá establecer agencias o sucursales en cualquier ciudad del país o en el exterior.
- El capital social suscrito es de UN MIL DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD. \$1.000,00), dividido en MIL (1.000) participaciones de un valor nominal de UN DÓLAR DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD. \$1,00) cada una.

Con este antecedente, Salsoteca Lavoe fue constituida como Cia. Ltda, formado por 4 accionistas, los cuales aportaron por partes iguales la inversión inicial. De este modo Salsoteca Lavoe es una Figura jurídica la cual tendrá que atenerse a las normas de la Superintendencia de Compañías y otros organismos reguladores.

1.2.5 Actividad de la Empresa

Salsoteca Lavoe está dedicada a la prestación de servicio de discoteca, a la venta autorizada de bebidas con alcohol y sin alcohol. La organización y ejecución de eventos como conciertos, concursos y shows de baile con el objetivo de entretenimiento.

1.2.5.1 Productos y Servicios

- Servicio: Lavoe ha determinado un valor de entrada que los clientes deben cancelar con derecho a consumir 100% del valor del cover. El valor llamado cover ha sido determinado según el día. Miércoles y jueves existe entrada libre hasta las 22:30, a partir de esta hora el cover es de \$8 consumibles, igual que los días viernes y sábados (a excepción que haya algún evento con música en vivo o show de baile).
- Los productos que ofrece Salsoteca Lavoe se encuentran en la Tabla N° 3.

Tabla N° 3: Productos Salsoteca Lavoe

PRODUCTOS	
1	SANTIAGO DE CUBA (CUBA LIBRE)
2	DIA DE MI SUERTE (MOJITO)
3	MICHELADA
4	LAVOE
5	DEVORAME OTRA VEZ
6	MERECUMBRE
7	PIZZAS
8	NUGGETS
9	JUGOS NATURALES
10	CERVEZAS NACIONALES
11	GASEOSAS
12	AGUA MINERAL Y NATURAL

- Lavoe ofrece una amplia variedad de cocteles y platos para el cliente, entre los más destacados y vendidos se encuentran:
 - SANTIAGO DE CUBA: Este licor es comúnmente llamado Cuba Libre, se caracteriza por la mezcla de ron, coca- cola y limón. Este cocktail tiene como valor agregado su preparación con ron cubano. Se lo puede apreciar en la Figura N° 3.

Figura N° 3: Cocktail “Santiago de Cuba”



Fuente: Salsoteca Lavoe

- DÍA DE MI SUERTE: Comúnmente llamado Mojito, es el cocktail más vendido y popular en Lavoe, representa el 65% de ventas en bebidas. Está hecho con ron cubano, yerba buena, azúcar, limón y agua mineral. Se lo puede apreciar en la Figura N° 4.

Figura N° 4: Cocktail “Día de mi Suerte”



Fuente: Salsoteca Lavoe

- **MICHELADA:** La michelada es para personas que prefieren tomar cerveza, presentado en un vaso cervecero con el borde decorado de sal, preparado con limón, sal, salsa inglesa, tabasco y pimienta, habiéndose constituido en un producto popular. Se lo puede apreciar en la Figura N° 5.

Figura N° 5: Cocktail “Michelada”



Fuente: Salsoteca Lavoe

- LAVOE: Cocktail característico de Salsoteca Lavoe, preparado con gaseosa de limón, endulzante, licor de café y ron cubano. Este cocktail se obsequia a los clientes que van a festejar su cumpleaños en Salsoteca Lavoe. Se lo puede apreciar en la Figura N° 6.

Figura N° 6: Cocktail “Lavoe”



Fuente: Salsoteca Lavoe

- DEVÓRAME OTRA VEZ: Delicioso cocktail sin alcohol, preparado con pulpa de frutilla, azúcar y hielo, esta es la opción para las personas que quieren una bebida refrescante y con estilo. Se lo puede apreciar en la Figura N° 7.

Figura N° 7: Cocktail “Devórame Otra Vez”



Fuente: Salsoteca Lavoe

- **MERECUMBÉ:** Bebida sin alcohol que lleva jugo de naranja, endulzante y hielo lo cual la hace una bebida refrescante al momento de bailar. Se lo puede apreciar en la Figura N° 8.

Figura N° 8: Cocktail Merecumbé



Fuente: Salsoteca Lavoe

- **PIZZAS:** Las pizzas artesanales de Lavoe llevan masa hecha 100% artesanalmente, elaboradas con salchichas, peperoni, jamón y champiñones, bañado en delicioso queso artesanal. Se lo puede apreciar en la Figura N° 9.

Figura N° 9: Pizza: “Salsómanos”



Fuente: Salsoteca Lavoe

1.2.6 Proveedores

Los proveedores de Salsoteca Lavoe se nombran en la Tabla N° 4.

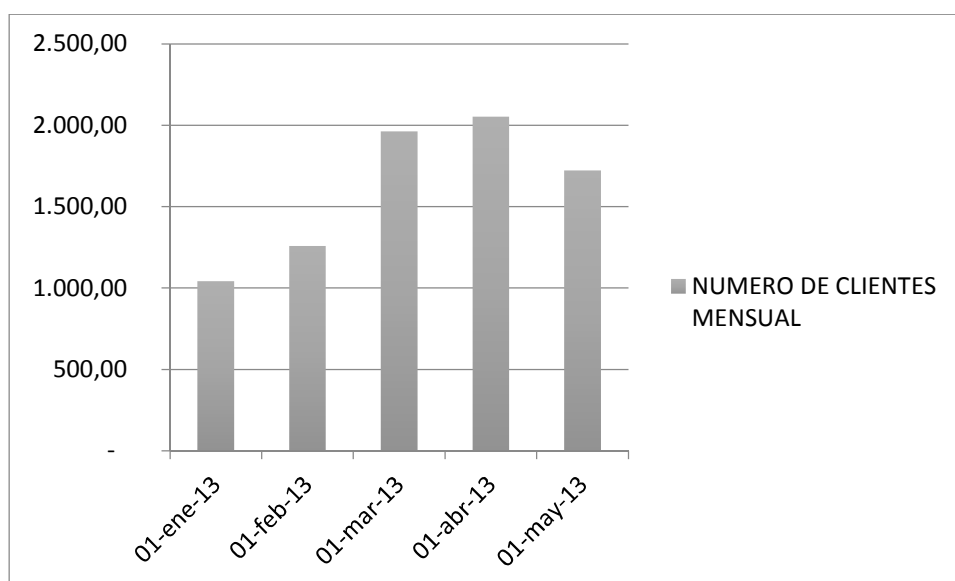
Tabla N° 4: Proveedores Actuales de Salsoteca Lavoe

PRODUCTO	PROVEEDOR
CHIFLES	MERCADO MAYORISTA
LICOR	MERCADO SANTA CLARA
IMPRESIÓN TARJETAS DE CONSUMO	IMPRESA IN MIND
IMPRESIÓN PAPELES TRAGO DE CORTESÍA	IMPRESA IN MIND
LIMÓN	MERCADO MINORISTA
YERBA BUENA	MERCADO MINORISTA
MASA PARA PIZZAS	ARTESANALES MAIKEL
SORBETES, AZUCAR, SERVILLETAS, COMIDA	SUPERMERCADO SANTA MARIA
CERVEZA BUDWEISER	AmBev DISTRIBUIDORES BUDWEISER
UTENSILLOS DE LIMPIEZA	DANIELA VELAZCO
PULPAS DE FRUTA	SUPERMERCADO SANTA MARIA

1.2.7 Clientes

Los clientes principales de Salsoteca Lavoe son personas de 18 años de edad en adelante, generalmente que se encuentran en escuelas de baile, bailarines profesionales y personas que tienen gusto por el género musical de la salsa. Principalmente personas que residen o se encuentren en la ciudad de Quito, que quiera vivir una experiencia Salsera.

En los últimos 6 meses la rotación de clientes ha demostrado que el mercado para las salsotecas está creciendo progresivamente cómo se muestra en Gráfico N° 6.

Gráfico N° 6: Rotación Clientes Lavoe 2013

Fuente: Reportes anuales Contabilidad Salsoteca Lavoe.

Salsoteca Lavoe ha incrementado significativamente sus clientes en el último año. De Enero a Mayo 2013 ha superado el crecimiento del 50% en clientela. Este crecimiento se debe a la buena atención, calidad de servicio y productos que ofrece. Actualmente Lavoe tiene un ingreso promedio de 2.284 clientes al mes.

1.2.8 Competencia

Salsoteca Lavoe tiene como competencia a la Salsoteca MAYO 68 la cual es la Salsoteca más antigua de la ciudad y el salón de baile Café Libro ubicado cerca de la Universidad Católica. Sus antiguos competidores como lo fueron Salsoteca Sesaribó y Club Salsa Studio suspendieron sus actividades a inicios del año 2013.

Se han realizado entrevistas con el objetivo de identificar las fortalezas de la competencia a varios clientes de la Salsoteca que constantemente asisten a las diferentes opciones que hay en la ciudad. Algunas afirman que una de las más significativas fortalezas del Mayo 68 es su ubicación estratégica en el sector la Mariscal, que es un lugar central y de alta actividad. Además esta Salsoteca lleva aproximadamente 40 años en funcionamiento, lo cual ha podido desarrollar preferencias en algunas personas que se identifican con el lugar aprovechando su antigüedad y trayectoria. Esta Salsoteca tiene un espacio de aproximadamente 50m² en su totalidad, esto quiere decir, que se puede crear un ambiente acogedor en la Salsoteca con un mínimo de personas que ingresen a la misma.

El cover de Mayo 68 es de \$3 incluyendo una bebida, lo cual representa a menos del 50% del cover de Lavoe.

El centro de baile Café Libro no es una Salsoteca como tal, sin embargo, se la ha identificado como competencia ya que abarca las características requeridas por nuestros clientes actuales y potenciales un día a la semana.

El mercado de Salsotecas ha crecido como consecuencia del crecimiento de las academias de baile y de personas que gustan de este género.

2 LEVANTAMIENTO DE PROCESOS

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Procesos

a) Definición de Procesos:

La CEN define a proceso como “Conjunto de actividades que están mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”. (Comité Europeo de Normalización, 2005, p. 2.)

Los procesos han existido desde siempre, son fundamentales para llegar al éxito de la organización.

Según Pérez (2010), un proceso es una secuencia de actividades cuyo producto tiene valor intrínseco para su cliente.

Según Oscar Barros (1994), líder de la industria de Tecnologías de la Información, define a un proceso como: un conjunto de tareas lógicamente relacionadas que existen para conseguir un resultado bien definido dentro de un negocio; por lo tanto, toman una entrada y le agregan valor para producir una salida.

Los procesos son indispensables al momento de buscar oportunidades de mejora y buscar la productividad en la ejecución de cada actividad de la empresa.

b) Elementos de un Proceso:

Según Pérez (2010) los procesos constan principalmente de 3 elementos que son:

- Inputs: También se los llama entradas, es un producto que responde al estándar definido, es la salida de otro proceso.
- Secuencia de actividades: precisan de los medios y recursos con determinados requisitos para ejecutarlas.
- Outputs: También llamados salidas, es el producto que va destinado a un cliente o usuario.

c) Importancia de los Procesos:

Los procesos son considerados la base operativa de las empresas. Identificar los procesos permite analizarlos de manera objetiva, evaluarlos, encontrar inconformidades y mejorarlos para aumentar la eficiencia y alcanzar los objetivos de la empresa.

d) Clasificación de los Procesos:

Pérez (2010) clasifica a los procesos en:

- **Procesos de Gestión:** Aseguran el funcionamiento controlado del resto de los procesos además que proporciona a estos la información necesaria para tomar decisiones.
- **Procesos de Dirección:** Clasificados de carácter transversal al resto de procesos de la empresa.
- **Procesos Operativos:** Combinan y transforman recursos para obtener el producto, aportando un gran valor añadido. Estos procesos son los principales responsables de conseguir los objetivos de la empresa.
- **Procesos de Apoyo:** Brindan los recursos necesarios para el resto de procesos y conforme a los requisitos de los clientes internos.

e) Representación gráfica de los procesos:

Según Manene, (2011), un diagrama de flujo es una representación gráfica que representa un proceso en las actividades que se desarrollan en una empresa.

Los diagramas de flujo son una herramienta gráfica para facilitar la comunicación y ejecución de los procesos. Mediante la representación

gráfica de los procesos a través de los diagramas de flujo, es más sencillo tener conocimiento de cómo fluye a través de la organización. El diagrama de flujo es la representación del proceso a través de símbolos, flechas y líneas que describen el proceso.

Es una representación gráfica de los procesos, en el cual se encuentra la secuencia de actividades a ejecutarse para un objetivo definido.

f) Diseño de flujogramas:



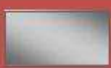



Según Bacerra (2009) se deben seguir los siguientes pasos para el diseño de un diagrama de flujo:

- Identificar la información del proceso en el cual se incluya: El nombre del proceso, el punto de partida y punto final, número de personas y puestos involucrados.
- Emplear el mínimo de símbolos al realizar el flujograma.
- La presentación debe ser muy clara y explícita para no dar lugar a confusión.

g) Simbología de flujogramas:

Los símbolos más utilizados para diseñar el diagrama de flujo se describen a continuación en la Figura N° 10.

Figura N° 10: Simbología de Diagramas de Flujo

SIMBOLOGÍA DE DIAGRAMA DE FLUJO (I)		
SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	CONECTOR	Nombramos un proceso independiente que en algún momento aparece relacionado con el proceso principal
	TERMINADOR	En su interior se situamos materiales, información o acciones para comenzar el proceso o para mostrar el resultado en el final del mismo
	PROCESO	Tarea o actividad llevada a cabo durante el proceso, puede tener muchas entradas pero una salida
	DATOS	Situamos en su interior la información necesaria para alimentar una actividad
	DECISIÓN	Indicamos puntos donde se toman decisiones: sí, no, abierto, cerrado
	DOCUMENTO	Se utiliza para hacer referencia a la consulta de un documento específico en un punto del proceso

Fuente: Menene, 2011

h) Ventajas del uso de flujogramas:

Según Manene, (2011), las principales ventajas de usar flujogramas son:

- Ayudan a los responsables o involucrados en el proceso a entenderlo, con lo que facilita su adaptación a la organización, su colaboración en identificación de mejoras y debilidades del proceso.
- Da una opción de ver el proceso de manera objetiva.
- Se identifica de mejor manera quien es el cliente y proveedor del proceso, su cadena de relaciones, se mejora considerablemente la comunicación entre los departamentos y personas de la organización.

- Los flujogramas son una herramienta gráfica para mejorar la forma de realizar los procesos, evitar malos entendidos en cuanto a los mismos y permite el análisis del proceso para búsqueda de oportunidades de mejora.

Se puede concluir que los diagramas de flujo facilitan la formalización de los procesos, definen la secuencia de ejecución de actividades, delimitan los límites de responsabilidad y evita equivocaciones, haciendo más predecible el producto final.

2.1.2 La Gestión por Procesos

La gestión de procesos es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización. La gestión por procesos tiene como objetivo aumentar la productividad de una empresa, esto quiere decir aumentar su eficiencia y eficacia. (Bravo, 2011)

Según Fernández (2010), gestión es hacer adecuadamente las cosas previamente planificadas para conseguir los objetivos previstos.

2.1.3 Ciclo PHVA

Según Mary Watson, El Ciclo de Deming, es un modelo para el mejoramiento continuo de la calidad. Consiste en una secuencia lógica de cuatro pasos repetidos para el mejoramiento y aprendizaje continuo: Plan, Do, Study (Check) and Act (Planifica, Ejecuta, Estudia (revisa) y Actúa). El ciclo del PHVA también se conoce como el Ciclo de Deming, o como la rueda de Deming o como el espiral del mejoramiento continuo.

La gestión de los procesos, consiste en aplicar el ciclo PHVA de Deming a los procesos que se debe gestionar.

Los resultados de la implementación de estos pasos permiten mejorar la calidad,, reducir costos, optimizar recursos y aumentar la eficiencia y eficacia de la organización.

Los elementos que involucra el PHVA son:

- Planificar: En la primera fase se realiza un plan para el mejoramiento del proceso, se establecen objetivos cuantitativos que permitan la medición del proceso.
- Hacer: Se ejecuta el plan de acción, esto requiere invertir en capacitación, u otras acciones para mejorar el desempeño del proceso.
- Verificar: Se evalúa la eficacia del proceso, se analizan los cambios que se obtuvieron y su efectividad.
- Actuar: Finalmente, se ejecuta el cambio establecido al procedimiento para él. En caso que los resultados no sean beneficiosos para el proceso, se debe actuar abandonando el cambio propuesto.

Los resultados de la implementación del ciclo PHVA permiten a las empresas una mejora integral de la competitividad.

2.1.4 Análisis de Valor Agregado

La empresa que lidera el mercado es aquella que da mayor valor a los clientes, optimizando recursos, reduciendo tiempos, costos y aumentando la eficiencia y eficacia de los procesos que ejecuta.

El Análisis del Valor Añadido es una herramienta esencial para mejorar la efectividad y la eficiencia de los procesos empresariales. Pretende evaluar la eficiencia del punto de vista del valor que agrega cada actividad al producto final, minimizando las actividades innecesarias o tiempo desperdiciado.

2.1.4.1 Tipos de Actividades

Para realizar el análisis de valor agregado se debe tener en cuenta la clasificación de las actividades y su valor, para la toma de decisiones, las actividades se dividen en:

- Actividades que agregan valor al cliente (VAC): Son actividades que generan valor al cliente y que el mismo está dispuesto a pagar, pueden ser actividades de transformación de insumos o servicios, o un generador adicional para el cliente.
- Actividades que agregan valor al negocio (VAN). Son actividades resultado del beneficio al cliente. Actividades que generen valor a la empresa.

- Actividades que no agregan valor (NVA): Son actividades que no generan valor al cliente ni a la empresa, éstas están divididas en: actividades de preparación, inspección, espera, traslado, movimiento y archivo.

2.1.4.2 Objetivos

El análisis de valor agregado tiene como objetivos:

- Eliminar las actividades que no agregan valor.
- Combinar actividades de manera que puedan ser ejecutadas de forma más eficiente.
- Reducir costos y tiempo innecesario de ejecución en las actividades.

2.2 SITUACIÓN ACTUAL

2.2.1 Inventario de procesos actuales

Se han entrevistado a los socios y al contador para la identificación de los procesos, los que se han ejecutado de forma empírica desde el inicio del funcionamiento de la empresa hasta la actualidad, estas personas han facilitado toda la información requerida la cual sirve como punto de partida para la elaboración del inventario inicial del mapa de procesos. Para el cumplimiento

de sus funciones, Salsoteca Lavoe cuenta con varios procesos, los cuales son identificados en la Tabla N° 5.

Tabla N° 5: Procesos Ejecutados en Salsoteca Lavoe

Proceso		TIPO DE PROCESO
1	Compra de materia prima e insumos	Misional
2n	Inventario de Productos	Misional
3	Preparación de bebidas	Misional
4	Preparación de comida	Misional
5	Servicio de Ropero	Misional
6	Cobranzas y Facturación	Misional
7	Servicio de Anfitrión/a	Misional
8	Pago proveedores	Apoyo
9	Contabilidad	Apoyo
10	Publicidad en Redes Sociales	Apoyo
11	Pago de Nómina	Apoyo
12	Servicio de transporte al personal	Apoyo

2.2.2 Descripción de los procesos

La descripción de los procesos tiene como objetivo determinar los criterios y métodos para asegurar las actividades que incluyen e identificar las debilidades de dicho proceso. Para recopilar la información necesaria se establecieron reuniones, entrevistas con los responsables de los procesos y con el administrador y mediante observación directa. Durante la recopilación de información se identificaron 12 procesos los cuales se han ejecutado empíricamente, los mismos que no se han identificado formalmente en la empresa, se detallarán a continuación:

- Procesos Estratégicos:

Realizada la observación directa y después de una entrevista con el gerente general y con el administrador de la organización, se determinó que no existen ningún proceso de carácter estratégico, esto sucede tanto en los procesos de planificación como en los de control.

Eventos y Representaciones Golden Salsa Cía. Ltda. no ha ejecutado un plan operativo anual, simplemente se rigen a las disposiciones del Gerente General, quien realiza evaluaciones periódicas de forma empírica, y por consiguiente se realizan las correcciones preventivas o correctivas de forma empírica. Esto representa una debilidad muy grande para la empresa debido a que no se cuenta con un proceso definido que permita ejecutar las actividades de manera eficiente ni eficaz.

En lo referente al Control de Gestión, cada empleado es responsable por las acciones correctivas y preventivas en su puesto de trabajo, esto representa una debilidad ya que se necesita de un nivel jerárquico más alto para realizar evaluaciones y supervisiones de dichas responsabilidades. En muchos de los casos estos procesos que no se encuentran estandarizados se modifican a disposición. Tampoco existen indicadores para el control de la gestión.

Los procesos de control de documentos y auditoria interna fueron empíricamente asignados al contador el cual es responsable de todos los registros de la empresa.

- Procesos de Apoyo:

Se han identificado varios procesos de apoyo tales como contabilidad y nómina, que los realiza un contador externo contratado por la empresa. Además, existen procesos de apoyo tales como la gestión de talento humano y servicio de transporte para el personal que se las realiza de forma empírica a responsabilidad del Administrador.

- Procesos Misionales:

Estos procesos incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.

La descripción de los procesos existentes en la empresa ha sido establecida a través de entrevistas a los responsables de cada proceso y mediante observación de actividades, los procesos identificados están detallados a continuación:

- Compra de materia prima e insumos:

El administrador de la empresa procede a conocer el resultado del inventario que se realizó esa semana, con esa información hace una lista de la materia prima que necesita, llama al proveedor vía telefónica y realiza el pedido coordinando la fecha y hora de entrega de la compra. En la fecha

acordada recibe el pedido del proveedor, recibe la factura del proveedor y se la entrega al contador para que proceda con el pago.

- **Inventario de Productos:**

El administrador recibe todas las tarjetas de consumo de la semana, las revisa una a una y registra cada producto vendido en un nuevo registro para saber cuánto se vendió. Luego elabora el inventario actualizado de todos los productos y lo compara con el que registro anterior. En caso que no coincidan los inventarios se vuelve a revisar.

- **Preparación de bebidas:**

El bar tender recibe la tarjeta de consumo del cliente, toma el pedido, verifica que exista en inventario los insumos para poder preparar el pedido, luego prepara la bebida y se devuelve la tarjeta de consumo al cliente, debidamente registrada.

- **Preparación de comida:**

El bar tender recibe la tarjeta de consumo del cliente, toma el pedido, verifica que existan los insumos para su preparación, luego prepara el pedido y devuelve la tarjeta de consumo al cliente, debidamente registrada.

- Servicio de Ropero:

El/la cajero/a recibe la tarjeta de consumo del cliente, recibe las prendas del cliente para colocarlas en un lugar específico adecuado para guardar ropa y artículos grandes como mochilas, cascos para motocicleta, entre otros. El cajero las guarda en el ropero con un número de identificación. Se entrega al cliente una tarjeta correspondiente al número de sus pertenencias para que pueda reclamarlas cuando desee. El momento en que el cliente desee entrega la tarjeta a la cajera, la cajera busca el número correspondiente y proporciona las prendas al cliente.

- Cobranzas y Facturación:

El cliente entrega la tarjeta de consumo a la cajera y solicita que se realice la facturación. La cajera verifica el consumo de los productos por parte del cliente, agrega los costos de cover y ropero, en caso de haberlos requerido. Imprime la factura y le comunica al cliente cual es el valor a pagar. Dependiendo la forma de pago, se lo cancela y posteriormente se identifica a la factura con la palabra cancelado y la entrega al cliente, con las copias de la factura, que deberán ser presentadas a la anfitriona para que autorice la salida.

- Servicio de Anfitrión/a:

El anfitrión es el encargado de registrar la entrada y salida de personas. El anfitrión le da la bienvenida a los clientes y registra en una tarjeta de

consumo el número de personas que ingresan, la fecha, la numeración de la tarjeta y el nombre de una persona que será la responsable de la tarjeta y lo añade al registro de tarjetas. Cuando el cliente desee retirarse, deberá presentar la tarjeta de consumo con el sello de cancelado. El anfitrión autorizara al guardia de seguridad la salida del cliente y registra dicha salida. El cliente conserva la factura original y sale del local.

- Pago proveedores:

Posteriormente a la entrega del pedido, el administrador recibe la factura del proveedor, verifica si los datos son correctos y se lo entrega al contador. El contador elabora el cheque correspondiente. Solicita al gerente general la firma del cheque y se entrega el cheque al proveedor. El contador registra este documento con todos los datos para su retención.

- Contabilidad:

El contador recibe todas las facturas de compra, venta y notas de crédito. Con estos documentos los ingresa en el sistema verificando con los registros de soporte. Efectúa el pago de compras y el pago de obligaciones tributarias. Realiza el pago de beneficios sociales, registra todo en su computador como respaldo y elabora el libro diario, ajustes y cierre mensual. Elabora el balance general, archiva los documentos y finalmente reúne a los socios trimestralmente para presentar los resultados y estado financiero de la empresa.

- Marketing en Redes Sociales:

El Gerente General es el encargado de la publicidad. Diseña imágenes que promocionen el lugar en caso que no haya eventos. En caso de la realización de algún evento, prepara un diseño específico para promocionarlo. Mensualmente, el valor de la publicidad en redes sociales es de \$100, por los anuncios para atraer personas que no tengan conocimiento de la página y del lugar. Además, se crea un evento en Facebook, cada vez que se requiera promocionar conciertos, shows de baile y after parties. Se envían invitaciones a los 20000 seguidores de la página.

- Pago de Nómina:

El contador verifica el trabajo devengado por los trabajadores y solicita novedades de nómina, en caso de pago por actividades adicionales. El contador aplica las fórmulas de cálculo para el pago de nómina. Elabora los cheques y solicita la firma del gerente general en cada uno. Luego, el contador verifica la disponibilidad de fondos en la cuenta y realiza la liquidación de la nómina. Entrega los cheques a los trabajadores, previa firma de un comprobante de constancia que han recibido conforme sus valores.

- Servicio de transporte al personal:

Diariamente al final de la jornada, la cajera llama a dos taxis, saca de caja el valor de \$16, para la cancelación de los taxis al final de los recorridos. Cuando dos taxis estén disponibles y lleguen al local, los trabajadores salen asegurándose que las instalaciones se encuentren apagadas y cerradas. Los trabajadores subirán dependiendo su lugar de domicilio, los que residen al norte irán en un taxi, y los que residen al sur irán en otro taxi.

2.2.3 Identificación de Debilidades y Oportunidades de Mejora

Los diagramas de flujo de los procesos actuales se encuentran en el Anexo N° 5. Al realizar la descripción de los procesos, se han identificado sus debilidades y oportunidades de mejora, las que ayudarán a realizar la propuesta para que los procesos sean más ágiles y mejor desarrollados. Estas debilidades y oportunidades de mejora se las muestra en la Tabla N° 6 a la Tabla N° 17.

Tabla N° 6: Debilidades Proceso de Compra de Materiales

		DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
1	Proceso	Se realiza la solicitud del pedido de forma informal. (Vía telefónica)	Realizar una solicitud de pedido detallado vía correo electrónico para tener una constancia del pedido en caso que el proveedor haya cometido un error.
		No existe ninguna constancia de confirmación de la recepción del pedido.	Solicitar al proveedor la confirmación de recepción del pedido por parte del proveedor.
2	Personas	El administrador no realiza una verificación del pedido al ser recibido	Al momento de recepción de materiales verificar el pedido con los materiales entregados
		No realiza un registro de compras	Llevar un registro de compras detallado con fecha, proveedor, valor y detalle de materiales.
3	Infraestructura	El almacenaje de los materiales se lo hace de forma desorganizada.	Colocar los materiales de utilización inmediata en la ubicación mas cercana para su acceso.
		El almacenaje de los materiales se los realiza en dos lugares diferentes lejos entre si.	Y el resto de materiales en el lugar de almacenaje que se encuentra a una mayor distancia de acceso.
4	Equipos	La lista de compras se la realiza de forma manual en un cuaderno, escrito a mano.	Realizar una solicitud de pedido detallado vía correo electrónico para tener una constancia del pedido en caso que el proveedor haya cometido un error.
		Se realiza la solicitud de pedido via telefónica	Realizar una solicitud de pedido detallado vía correo electrónico para tener una constancia del pedido en caso que el proveedor haya cometido un error.
5	Software	No existe registros computarizados de las compras	Registrar las compras realizadas con detalles para constancia
		No se aprovecha el sistema Bar Control ya que no se actualiza en el mismo el material que se compra	Realizar el registro de compras en el sistema Bar Control, el cual automáticamente actualizaría los materiales en el inventario.
6	Materiales	No existe un lugar específico para cada ítem.	Asignar lugares específicos para materiales para encontrarlos de forma mas optima
		No se cuenta con muebles adaptados para acomodar los materiales comprados	
7	Normativa	No se toma en cuenta el estandar de calidad de los materiales	Verificar que los materiales recibidos se encuentren en optimas condiciones al momento de la recepción
		No existe normas establecidas o un procedimiento concreto sobre la recepcion de materia prima	
8	Medición	No se mide la eficiencia del proveedor para comparar y elegir la mejor opcion	Manejar indicadores al momento de la compra de materia prima
		No existen indicadores para la medicion de la eficiencia de este proceso	
9	Documentación	No se le hace firmar una constancia de entrega al proveedor	Solicitar la firma de responsabilidad de la persona que entrega el pedido. Y la firma de recepcion de la persona que recibe.
		No se lleva una calificación adecuada de proveedores para tomar en cuenta la calidad del mismo	

Tabla N° 7: Debilidades Proceso de Inventario de materiales

	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
Proceso	Se revisan las tarjetas de consumo una a una.	Con un sistema de Bar control implementado se imprime el detalle de items vendido, optimizando el tiempo.
Personas	forma de medir exactamente el inventario fisico	
Infraestructura	No hay Debilidad	No aplica
Equipos	Se realiza manualmente el inventario	Utilizar sistema para realizar
Software	No se aprovecha el sistema Bar control el cual podria optimizar tiempo al momento del inventario	Utilizar el sistema Bar control para realizar el inventario y optimizar tiempo y rrecursos
Materiales	No existe una normativa de frecuencia de realización de inventario	Realizarlo cada semana los dias martes para tener mejor perspectiva con la tendencia del inventario
Normativa	No existe una normativa de frecuencia de realización de inventario.	Realizar el inventario cada cierto tiempo para tener mejor resultados al momento de querer
Medición	Se realiza inventario con un intervalo de frecuencia intermitente lo cual no permite comparar el movimiento y tendencia de inventario de forma óptima.	Establecer una norma de realizacion de inventario. Semanalmente.
Documentación	El registro se lo hace manualente en un cuaderno	Registrar en bar control el ingreso de las compras y el recetario delas bebidas el cual automaticamente actualiza el inventario

Tabla N° 8: Debilidades Proceso de preparación de bebidas

		DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
1	Proceso	Posibilidad de confusión al momento de entregar la tarjeta de consumo al final del pedido	Entregar la tarjeta de consumo despues de registrar el pedido.
2	Personas	Se pierde tiempo en el registro de pedido en la tarjeta de consumo	Utilizar tarjetas magneticas asi se registra en una pantalla tactil mas eficientemente
3	Infraestructura	Existe tráfico al momento de realizar bebidas ya que el espacio de movilización de la barra es angosta.	Realizar dos estaciones de preparación de bebidas a los extremos dde la barra para mayor comodidad de los bar tenders
4	Equipos	No se cuenta con un monitor para aprovechar el sistema bar control	Adquirir un monitor
5	Software	No se aprovecha el sistema Bar control que cuenta con la opcion de tarjetas mageniticas	Usar sistema bar control
6	Materiales	Existen casos de falta de vasos lo cual impide la eficiencia del proceso	Incrementar el retiro de vasos vacios alrededor del local, o incrementar el numero de vasos en el inventario.
7	Normativa	No existe una norma que indique procedimiento en caso que el cliente decida cambiar su bebida o tenga algun reclamo	Estandarizar que hacer en casos de que el cliente reclame o este inconforme con su pedido.
8	Medición	No existe indicadores los cuales midan el nivel de reclamso de clientes en cuanto a las bebidas	Tomar en cuenta los reclamos o devoluciones que realizan los clientes.
9	Documentación	En caso de cancelar un pedido se lo borra con corrector liquido, vulnerable a que un cliente borre algun producto que consumo.	Usar sistema bar control

Tabla N° 9: Debilidades Proceso de preparación de comidas

		DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
1	Proceso	Posibilidad de confusión al momento de entregar la tarjeta de consumo al final del pedido	Entregar la tarjeta de consumo despues de registrar el pedido.
2	Personas	Se pierde tiempo en el registro de pedido en la tarjeta de consumo	Utilizar tarjetas magneticas asi se registra en una pantalla tactil mas eficientemente
3	Infraestructura	La estación donde se prepara la comida es muy reducida, la preparación de los ingredientes es incómoda y desperdicia tiempo.	Preparar una estación exclusivamente para la preparación de comida.
4	Equipos	No se cuenta con un monitor para aprovechar el sistema bar control	Adquirir un monitor
5	Software	No se aprovecha el sistema Bar control que cuenta con la opcion de tarjetas mageniticas	Usar sistema bar control
6	Materiales	La ubicación de utensillos de preparacion de comidas estan desorganizados , existe demora al momento de buscarlos	Organizar utensillos de cocina para la comida en un lugar específico
7	Normativa	No existe una norma que indique procedimiento en caso que el cliente decida cambiar su pedido o tenga algun reclamo	Estandarizar que hacer en casos de que el cliente reclame o este inconforme con su pedido.
8	Medición	No se llevan indicadores de satisfaccion del cliente	Usar indicadores para mejorar la calidad de comida.
9	Documentación	En caso de cancelar un pedido se lo borra con corrector liquido, vulnerable a que un cliente borre algun producto que consumo.	Usar sistema bar control

Tabla N° 10: Debilidades Proceso de Servicio de Ropero

		DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
1	Proceso	En caso que el cliente pierda la tarjeta se cobra el valor de 10\$ y se le entrega sus pertenencias	Para disminuir la vulnerabilidad, en caso de que pierda la tarjeta de ropero se cob
		No existe constancia del numero de tarjeta de ropero	En la tarjeta de consumo constar el numero de tarjeta que corresponde al cliente
2	Personas	Organizan indistintamente los numeros, en caso que alguien venga a ayudar no encuentra artículos	Organizar de manera ordenada, ennumerar para articulos grandes de cierto numero a cierto numero
3	Infraestructura	No se consta con anaqueles, se dejan muchas pertenencias en el suelo, pueden ensuciarse o moverse del sitio	Poner anaqueles para maletas o bolsos grandes, o un lugar especifico para estos artículos
4	Equipos		
5	Software	No se registra el numero correspondiente con cada tarjeta de consumo, lo cual le daría mas seguridad al ropero e n caso de perdida	Registrar en la tarjeta de consumo el numero correspondiente a la tarjeta de ropero.
6	Materiales	Los articulos grandes se colocan en el suelo	Adquirir anaqueles para los articulos grandes
7	Normativa	No existe una norma de devolucion en caso que algun cliente olvide reclamar sus pertenencias	Crear una norma el cual mantenga una caja de cosas olvidadas o perdidas por un periodo de tiempo para que los clientes puedan reclamar sus articulos, demostrando que son suyas.
8	Medición	No existen indicadores de eficiencia del ropero	Manejar indicadores para medir la eficiencia del proceso
9	Documentación	No existe constancia en caso de perdida	Llenar un registro con los datos de tarjeta nombre y articulos entregados

Tabla N° 11: Debilidades Proceso de Cobranzas y facturación

		DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
1	Proceso	No se detalla en la factura el numero de personas que pueden salir. Esto puede generar confusión a la salida de los clientes	Ingresar en el sistema el numero de personas que ingresan para verificar su salida.
2	Personas	Las personas en caja deben recordar a las personas que cuentan con beneficios, ya que son pocos	Entregar una lista de las personas que cuenten con beneficios.
3	Infraestructura		
4	Equipos	Existe una impresora de facturas para las dos cajas	Adquirir otra impresora para mejorar tiempos
5	Software	El sistema se cuelga a ciertos momentos por razones no conocidas	Establecer e l cableado estructurado para las computadoras que se encuentren en red.
6	Materiales	Existe una impresora de facturas, se dan casos de confuciones de facturas entre las dos cajas	Cortar al momento que se imprime la factura para evitar confusiones
7	Normativa	No existe una norma que nadi pueda entrar a caja mientras las cajeras realizan el conteo de dinero, para evitar robos	Aplicar una norma la cual no permita la entrada a caja, mientras se cuenta el dinero, a excepción del gerente general quien podrá supervisar.
8	Medición	No existen indicadores que midan la efiencia del proceso	Contar con indicadores de tiempos para medir la eficiencia del proceso
9	Documentación	La cajera no organizan las copias de las facturas entregadas.	Asignar a caja que se organicen las copias de las facturas en orden numérico para mayor facilidad al momento de entregarlo a contabilidad.

Tabla N° 12: Debilidades Proceso de Servicio de Anfitrión

		DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
1	Proceso	Se puede producir cuello de botella al registrar manualmente los datos en cada tarjeta y en el registro.	Aplicar sistema de tarjetas electronicas bar control, se eliminav el puesto de anfitriona y se la capacita para ser cajera y utilizar la caja dos. Asi se optimiza el tiempo
2	Personas	La letra del anfitrion no siempre es legible y es dificil de entender	Implementar el sistema bar control que ingrese al inicio de la noche con tarjeta magnetica, los datos son registrados directamente en el sistema
3	Infraestructura	Existia cuello de botella ya que se instalaba a la entrada lo cual genera fila al ingreso de clientes	Implemtar el sistema de tarjetas magneticas el cual eliminaria el puesto del anfitrio y capacitara a la anfitriona para manejar la caja 2. En las 2 cajas se reigstrara el ingreso de los clientes optimizando timepo
4	Equipos	Se registra manualmente en el registro los datos de tarjetas de consumos	Implementar el sistema de tarjetas magneticas lo cual al registrar los datos del cliente en el sistema solo se lo hace una vez y no hay necesidad de relaiar el registro manual
5	Software	Todos los registros se los realiza manualmente	Implementar el sistema de tarjetas magneticas Bar control
6	Materiales	Se gasta mucho papel , en tarjetas de consum, papeles de registro de tarjetas y esferográficos.	Implementar sistema de tarjetas magneticas lo cual se optimiza tiempo, los registros de tarjetas serán digitales y no se necesitaran imprimir tarjetas de consumo constantemente.
7	Normativa	Se le comunica verbalmente a seguridad el numero de personas que pueden salir	Incrementando el sistema bar control, el cliente debera mostrar la factura original para que seguridad verifique el umero de personas que pueden salir
8	Medición	No existe indicadores de ingreso de personas, se contaban las personas ingresaban manualmente	Implementar sistema bar control el cual lo hace automaticamente
9	Documentación	Los registros diarios de tarjetas de consumo se los guarda indistintamente	Asignar un lugar para archivarlos de forma organizada

Tabla N° 13: Debilidades Proceso de Publicidad en redes sociales

		DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
1	Proceso	Las publicaciones se las realiza indistintamente a lo largo del día	Realizar las publicaciones en los horarios en el cual existe mas probabilidades de vistas por los clientes
2	Personas	Se realiza las publicaciones en periodos de tiempo aleatorios	Realizar las publicaciones todos los dias de forma sincronizada
3	Infraestructura	No hay debilidad	
4	Equipos	No hay debilidad	
5	Software	No hay debilidad	
6	Materiales	No hay debilidad	
7	Normativa	No existe una norma de publicaciones a horas	Publicar en redes sociales desde 13h00 a 16h00 .
8	Medición	No existen indicadores que midan el alcance de las publicaciones	Establecer un indicador que mida el alcance de las publicaciones
9	Documentación	No hay debilidad	

Tabla N° 14: Debilidades Proceso de Contabilidad

		DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
1	Proceso	No hay debilidad	No aplica
2	Personas	Contador no tiene horario fijo ya que elabora los cheques.	Asignar un horario fijo para el contador .
3	Infraestructura	No hay debilidad	No aplica
4	Equipos	No hay debilidad	No aplica
5	Software	No hay debilidad	No aplica
6	Materiales	No hay debilidad	No aplica
7	Normativa	No hay debilidad	No aplica
8	Medición	No hay debilidad	No aplica
9	Documentación	No hay debilidad	No aplica

Tabla N° 15: Debilidades Proceso de Pago a proveedores

		DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
1	Proceso	No existe verificación de productos con los que consta en la factura antes de iniciar el proceso	Verificar datos de facturación y pedido antes de ingresar la factura a contabilidad
2	Personas	No existe supervisión al administrador, una constancia de las compras con cada factura	Verificar las facturas con el inventario ingresado
3	Infraestructura	No hay debilidad	No aplica
4	Equipos	No hay debilidad	No aplica
5	Software	No existe registro de proveedores en caso de novedades	Iniciar un registro de proveedores en caso de contabilidad o alguna persona necesite contactarlos directamente y no tenga la necesidad de hacerlo por medio del contador
6	Materiales	No hay debilidad	No aplica
7	Normativa	No existe proceso selectivo para proveedor	Establecer una normativa para el registro de nuevos proveedores
8	Medición	No se cuenta con indicadores	Realizar indicadores
9	Documentación	No hay debilidad	No aplica

Tabla N° 16: Debilidades Proceso de Servicio de transporte

		DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
1	Proceso	Se espera por disponibilidad de taxis al llamar a las cooperativas	Coordinar con dos taxis fijos para que realice los recorridos, así se ahorra tiempo de espera.
2	Personas	No se asigna a un responsable de coordinar el pago con el taxi	Asignar un responsable de vouchers, llenarlos y entregarlos para su respectivo pago
3	Infraestructura	No hay debilidad	No aplica
4	Equipos	No hay debilidad	No aplica
5	Software	No hay debilidad	No aplica
6	Materiales	No hay debilidad	No aplica
7	Normativa	No hay debilidad	No aplica
	Medición	No hay debilidad	No aplica
9	Documentación	Los empleados manejan dinero para cancelar los taxis, sin control a que este cueste más o menos del monto.	Solicitar vouchers para el pago de taxis, así se sabe exactamente el monto

Tabla N° 17: Debilidades Proceso de Nómina

		DEBILIDADES	OPORTUNIDADES DE MEJORA
1	Proceso	Se espera a que el contador elabore los cheques y el gerente genral los firme	Realizar los pagos a traves de transferencia
2	Personas	No hay debilidad	No aplica
3	Infraestructura	No hay debilidad	No aplica
4	Equipos	No hay debilidad	No aplica
5	Software	No hay debilidad	No aplica
6	Materiales	No hay debilidad	No aplica
7	Normativa	El contador elabora los cheques de forma irregular	Establecer una norma para elaborar los cheque el 31 de cada mes
8	Medición	No hay debilidad	No aplica
9	Documentación	No hay debilidad	No aplica

2.2.4 Análisis de valor agregado

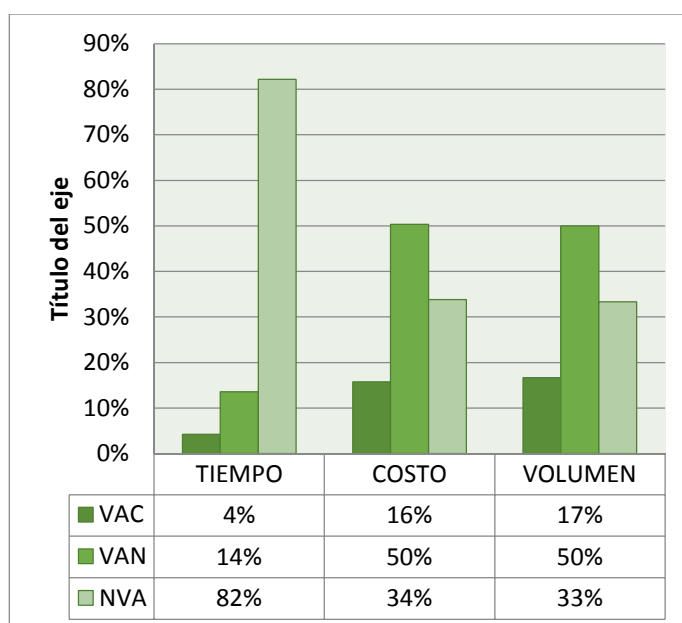
El análisis de valor agregado tiene como objetivo rescatar las actividades que agregan valor al cliente para tomarlas en cuenta en el proceso de mejoramiento continuo, y las actividades que no agregan valor al negocio, optimizarlas y lograr que generen un verdadero valor. Las actividades que no agreguen ningún valor deberán ser eliminadas para optimizar tiempo y recursos.

a) Compra de Materia prima e insumos:

El análisis de valor agregado que realizó de la compra de materiales se encuentra reflejado en el Cuadro N° 4 y Gráfico N° 7

Cuadro N° 4: A.V.A. Proceso de compra de materiales

	TIEMPO	COSTO	VOLUMEN
VAC	2,9 hrs/mes	\$ 19,69	2
VAN	9,3 hrs/mes	\$ 62,81	6
NVA	56,3 hrs/mes	\$ 42,19	4

Gráfico N° 7: A.V.A. Proceso de compra de materiales

En el Cuadro N° 4 se puede observar que las actividades que no agregan valor tienen un porcentaje significativo debido al tiempo de espera de las actividades de entrega de materiales, se recomienda reducir tiempo para tener una mejor eficiencia del proceso. Asimismo el costo de las actividades que no agregan valor deberá ser reducido.

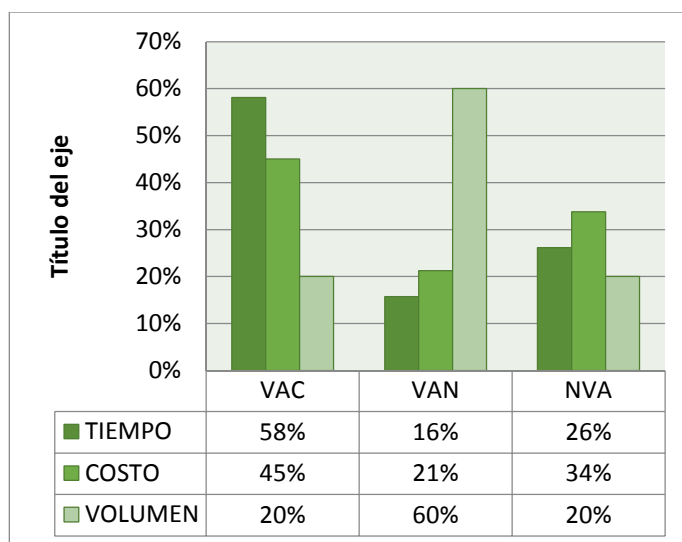
b) Inventario de productos

El Análisis de valor agregado que realizó del inventario de insumos es se encuentra reflejado en el Cuadro N° 5 y Gráfico N° 8.

Cuadro N° 5: A.V.A. Proceso de inventario de insumos

	TIEMPO	COSTO	VOLUMEN
VAC	20,8 hrs/mes	\$ 84,38	2
VAN	5,6 hrs/mes	\$ 39,84	6
NVA	9,4 hrs/mes	\$ 63,28	2

Gráfico N° 8: A.V.A. Proceso de inventario de insumos



El Administrador se encuentra realizando actividades innecesarias que le toman mucho tiempo y no agregan valor, como la revisión manual de cada tarjeta de consumo que toma alrededor de 2 horas; en caso de implementar el sistema de tarjetas magnéticas, este registro se lo realizaría en menos de 1 minuto.

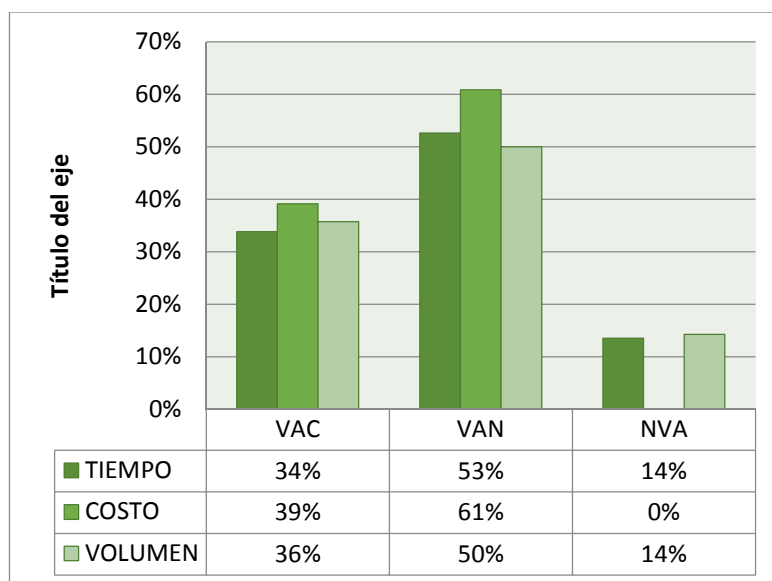
c) Cobranzas y facturación:

El Análisis de valor agregado que realizó de cobranzas se encuentra reflejado en el Cuadro N° 6 y Gráfico N° 9.

Cuadro N° 6: A.V.A. Proceso de cobranzas y facturación

	TIEMPO	COSTO	VOLUMEN
VAC	90,3 hrs/mes	\$ 257,29	5
VAN	140,3 hrs/mes	\$ 399,79	7
NVA	36,1 hrs/mes	\$ -	2

Gráfico N° 9: A.V.A. Proceso de cobranzas y facturación



En el proceso de cobranzas y facturación se puede concluir que no existen muchas actividades que no agreguen valor, sin embargo se pueden establecer políticas que reduzcan tiempos al momento de realizar el cobro a los clientes.

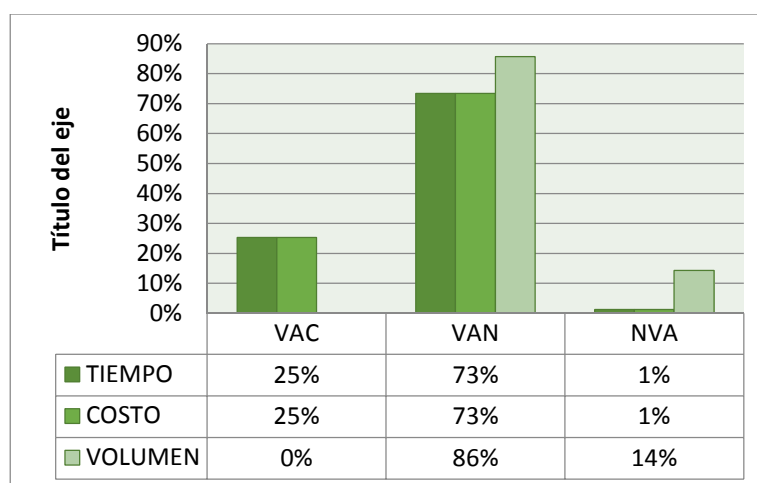
d) Contabilidad:

El Análisis de valor agregado que realizó de contabilidad se encuentra reflejado en la Cuadro N° 7 y Gráfico N° 10.

Cuadro N° 7: A.V.A. Proceso de cobranzas y facturación

	TIEMPO	COSTO	VOLUMEN
VAC	1,7 hrs/mes	\$ 2,50	0
VAN	4,8 hrs/mes	\$ 7,25	6
NVA	0,1 hrs/mes	\$ 0,13	1

Gráfico N° 10: A.V.A. Proceso de contabilidad



El proceso de contabilidad puede requerir de nuevas normas que regularicen los horarios de la persona que realiza la contabilidad, ya que esta irregularidad de horarios desperdicia tiempos y generan un cuello de botella al momento de querer entregar cheques a proveedores o pagar nómina a los trabajadores.

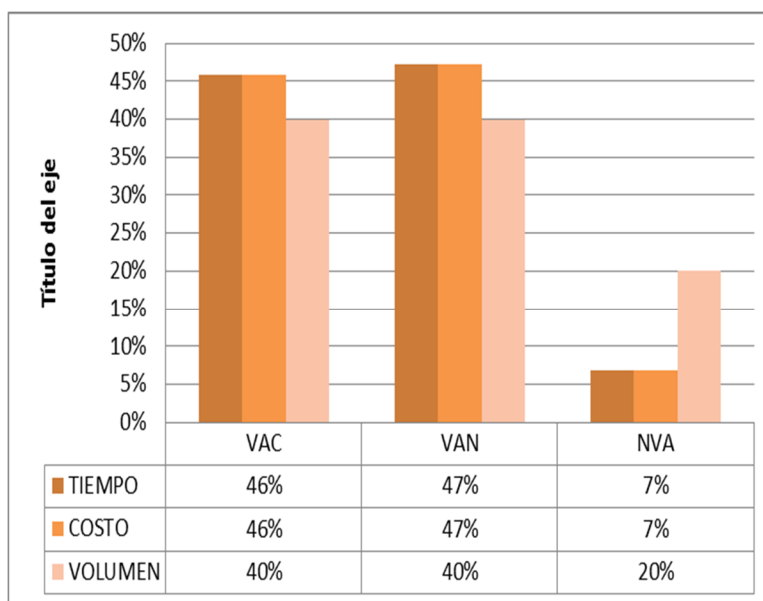
e) Publicidad en Redes Sociales:

El análisis de valor agregado que realizó de marketing en redes sociales se encuentra reflejado en el Cuadro N° 8 y la Gráfico N° 11.

Cuadro N° 8: A.VA. Proceso de publicidad en redes sociales

	TIEMPO	COSTO	VOLUMEN
VAC	5,6 hrs/mes	\$ 37,50	2
VAN	5,7 hrs/mes	\$ 38,63	2
NVA	0,8 hrs/mes	\$ 5,63	1
TOTAL	12,1 hrs/mes	\$ 81,75	5

Gráfico N° 11: A.V.A. Proceso de publicidad en redes sociales



El proceso de publicidad en redes sociales puede mejorar su desempeño, optimizando tiempos en las actividades y teniendo un registro de alcance de publicidad, para observar el movimiento de la misma.

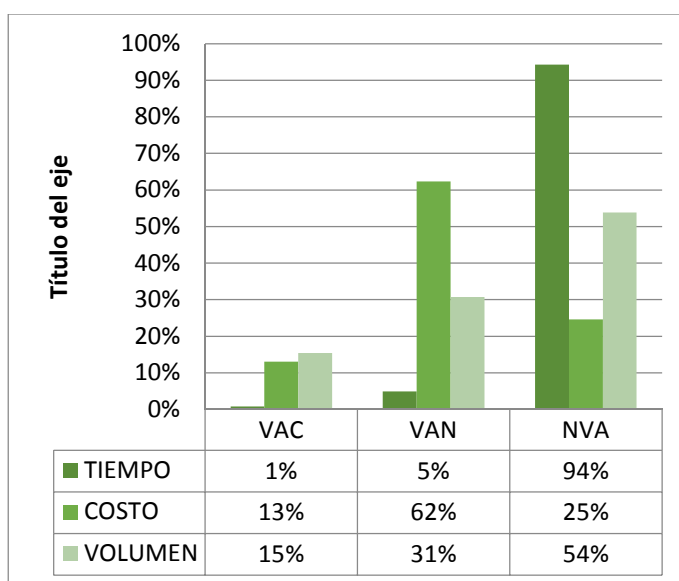
f) Pago a Proveedores:

El análisis de valor agregado que realizó de pago a proveedores se encuentra reflejado en el Cuadro N° 9 y la Gráfico N° 12.

Cuadro N° 9: A.V.A. Proceso de pago de proveedores

	TIEMPO	COSTO	VOLUMEN
VAC	0,7 hrs/mes	\$ 1,77	2
VAN	4,2 hrs/mes	\$ 8,44	4
NVA	77,9 hrs/mes	\$ 3,33	7

Gráfico N° 12: A.V.A. Proceso pago a proveedores



En el proceso de pago a proveedores existe un índice elevado de actividades que no agregan valor, se reconsiderará estas actividades para que el proceso se ejecute de mejor manera. El tiempo que representa las actividades que no agregan valor es exageradamente alto al alcanzar un 94%, al igual que el número de actividades, lo cual representa el 54% del total del proceso.

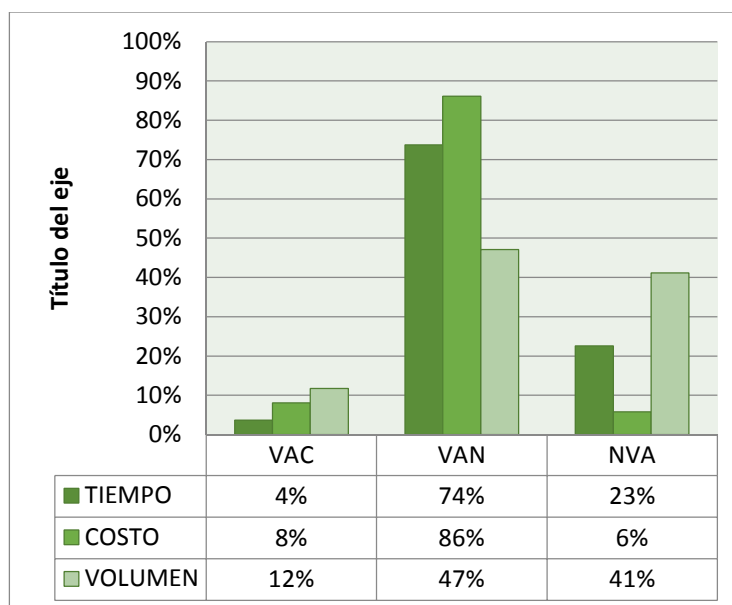
g) Pago de Nómina:

El análisis de valor agregado que realizó del pago de nómina se encuentra reflejado en el Cuadro N° 10 y Gráfico N° 13.

Cuadro N° 10: A.V.A. Proceso pago de nómina

	TIEMPO	COSTO	VOLUMEN
VAC	0,5 hrs/mes	\$ 1,56	2
VAN	10,4 hrs/mes	\$ 16,59	8
NVA	3,2 hrs/mes	\$ 1,11	7

Gráfico N° 13: A.V.A. Proceso de pago de nómina



En el proceso de nómina existe mucho tiempo de espera para completarlo. El tiempo de espera en actividades que no agregan valor representa un 23% de la duración del proceso que debería reducirse. Se agilizará el proceso con nuevas normativas para el contador y sus horarios.

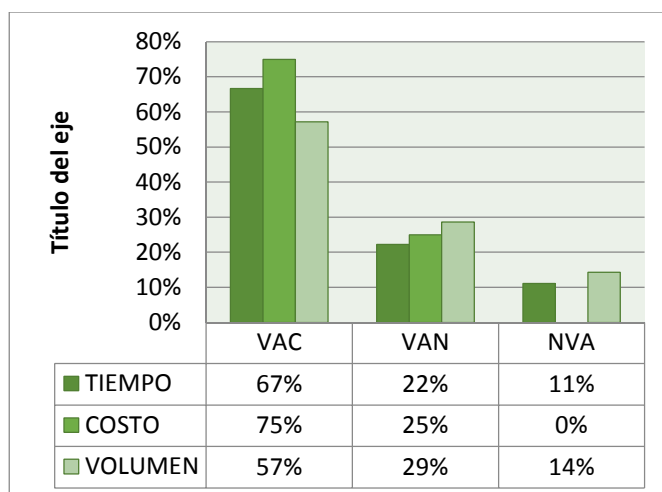
h) Preparación de Bebidas:

El análisis de valor agregado que realizó de la preparación de bebidas se encuentra reflejado en el Cuadro N° 11 y Gráfico N° 14.

Cuadro N° 11: A.V.A. Proceso preparación de bebidas

	TIEMPO	COSTO	VOLUMEN
VAC	166,7 hrs/mes	\$ 475,00	4
VAN	55,6 hrs/mes	\$ 158,33	2
NVA	27,8 hrs/mes	\$ -	1

Gráfico N° 14: A.V.A. Proceso de preparación de bebidas



Aunque la mayoría de actividades agregan valor, se las puede realizar de manera más eficiente con un procedimiento estandarizado de preparación de bebidas y realizarlo de forma menos empírica. El tiempo se puede reducir aproximadamente en un 20% con adecuada capacitación y ejecución.

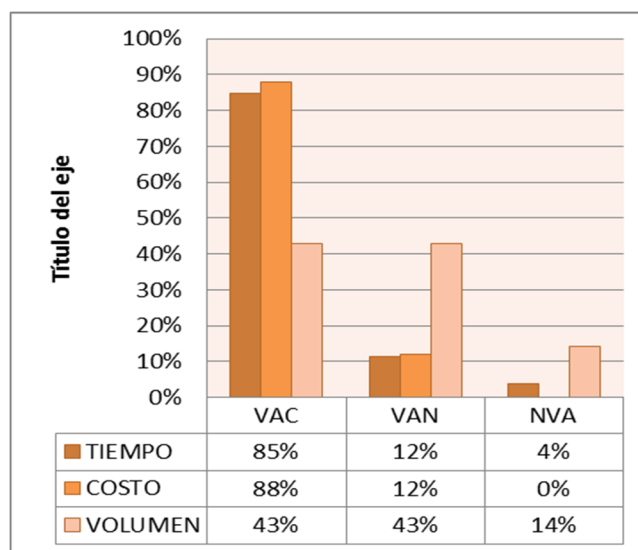
i) Preparación de Comidas:

El análisis de valor agregado que realizó de la preparación de comidas se encuentra reflejado en el Cuadro N° 12 y Gráfico N° 15.

Cuadro N° 12: A.V.A. Proceso de preparación de Comidas

	TIEMPO	COSTO	VOLUMEN
VAC	61,1 hrs/mes	\$ 174,17	3
VAN	8,3 hrs/mes	\$ 23,75	3
NVA	2,8 hrs/mes	\$ -	1
TOTAL	72,2 hrs/mes	\$ 197,92	7

Gráfico N° 15: A.V.A. Proceso de preparación de comidas



El proceso de preparación de comidas se lo realiza de forma óptima y eficiente, el bajo índice de actividades que no agregan valor muestra una buena ejecución en este proceso. Sin embargo, se pueden optimizar recursos y tiempos al momento de preparar los pedidos como consecuencia de una mejor organización y normativas que especifiquen más la manera de realizarlos.

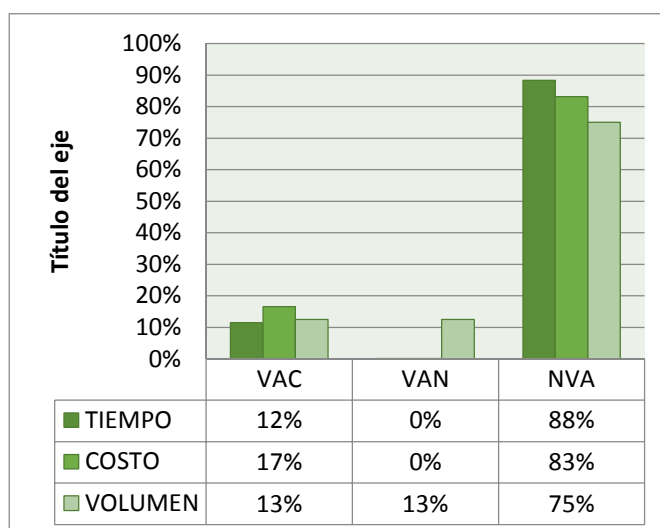
j) Servicio de Anfitrión:

El análisis de valor agregado que realizó del servicio de anfitrión se encuentra reflejado en el Cuadro N° 13 y Gráfico N° 16.

Cuadro N° 13: A.V.A. Proceso de Anfitrión

	TIEMPO	COSTO	VOLUMEN
VAC	50,3 hrs/mes	\$ 143,29	3
VAN	100,0 hrs/mes	\$ 285,00	4
NVA	66,7 hrs/mes	\$ -	1

Gráfico N° 16: A.V.A. Proceso de Anfitrión



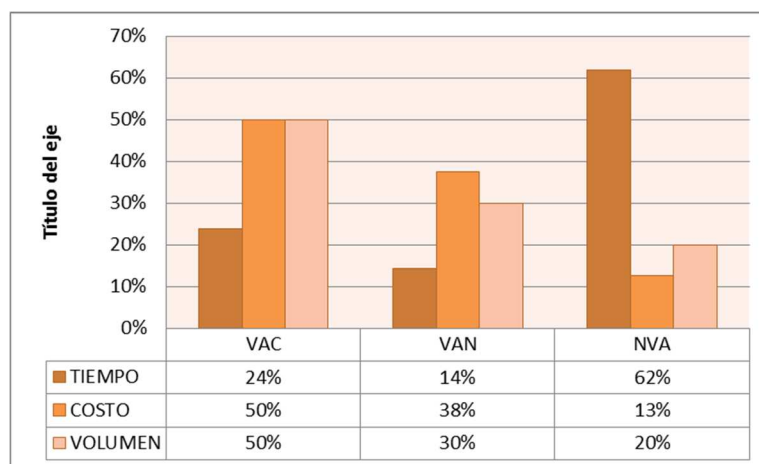
El proceso de servicio de anfitrión/a se realiza de una manera eficiente, sin embargo, es un proceso innecesario ya que con la implementación de tarjetas magnéticas el proceso se eliminaría, se mejorará el servicio al cliente, se reducirá el cuello de botella al momento que entren muchas personas al mismo tiempo. Las actividades que no agregan valor representan un 75% de todo el proceso, lo cual alerta la necesidad de eliminar actividades y quizás el proceso en sí.

k) Servicio de Ropero:

El análisis de valor agregado que realizó del servicio de ropero se encuentra reflejado en el Cuadro N° 14 y Gráfico N° 17.

Cuadro N° 14: A.V.A. Proceso de Ropero

	TIEMPO	COSTO	VOLUMEN
VAC	27,8 hrs/mes	\$ 63,33	5
VAN	16,7 hrs/mes	\$ 47,50	3
NVA	72,2 hrs/mes	\$ 15,83	2
TOTAL	116,7 hrs/mes	\$ 126,67	10

Gráfico N° 17: A.V.A. Proceso de Ropero

El proceso de ropero se ejecuta de manera muy eficiente, las actividades que no agregan valor son aquellas que dependen del cliente, a lo largo de la noche. El 50% que representa las actividades que representa valor agregado al cliente se pueden ejecutar de mejor manera con mejor infraestructura. Asimismo no se lleva un registro manual en caso de pérdida de la tarjeta el cual garantice seguridad al momento de entregar artículos sin tarjeta de ropero.

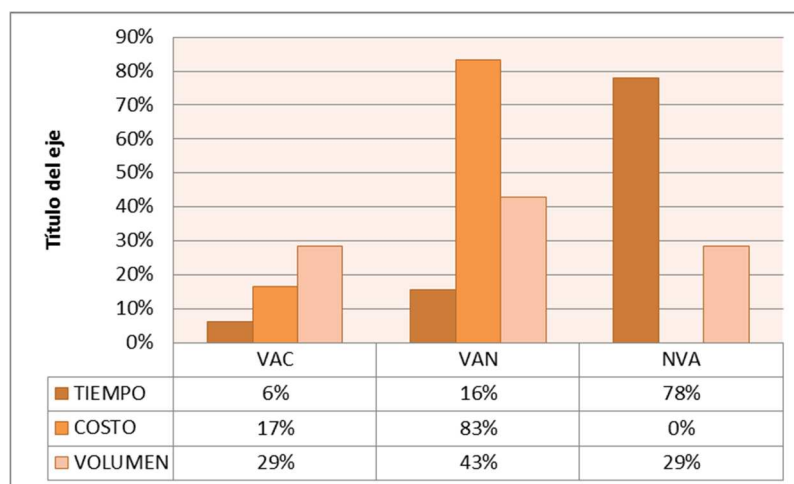
1) Servicio de Transporte a Personal:

El análisis de valor agregado que realizó del servicio de transporte al personal se encuentra reflejado en el Cuadro N° 15 y Gráfico N° 18.

Cuadro N° 15: A.V.A. Proceso de Transporte al Personal

	TIEMPO	COSTO	VOLUMEN
VAC	0,6 hrs/mes	\$ 0,79	2
VAN	1,4 hrs/mes	\$ 3,96	3
NVA	6,9 hrs/mes	\$ -	2
TOTAL	8,9 hrs/mes	\$ 4,75	7

Gráfico N° 18: A.V.A. Proceso de transporte al personal



El proceso de servicio de transporte no se ejecuta de la mejor manera, hay mucho riesgo que los trabajadores cometan errores y no existe control. El 78% del tiempo del proceso es de actividades que no agregan valor, no existe organización y no existen taxis contratados previamente lo cual existe mucho tiempo de espera innecesario.

2.2.5 Resumen de Debilidades

Después de identificar cada proceso de la organización, su ejecución y el análisis de valor agregado, se procedió a identificar las debilidades más importantes de la institución, para posteriormente proponer los planes de mejora que pongan solución a las mismas.

- No existe un manejo de registros que evidencia ciertas actividades, por lo cual es una debilidad no contar con respaldo físico o digital por cualquier eventualidad.
- La forma de ordenar los insumos es de manera aleatoria, no existe un orden lógico al momento de recibir pedidos de proveedores, insumos de limpieza, e incluso insumos de utilización inmediata. El desorden de los utensilios y recursos brinda mayores tiempo de espera en búsqueda de los mismos, actividades innecesarias al momento de preparar pedidos.
- Las tarjetas de cartón son vulnerables a alteraciones ya que la anulación de pedidos se lo realiza con tinta correctora, representan un gasto de impresión de aproximadamente \$240 al año, es necesario hacer doble registro del cliente en la tarjeta de consumo y en el sistema al momento de facturar. La revisión de tarjetas de consumo individuales para llevar a cabo el proceso de inventario representa mucho tiempo de demora.

- En el momento de salida de clientes, se registra cuantas personas salen de manera manual, y en caso de error se corrigen con corrector líquido, esto es vulnerable a alteraciones por parte del cliente.
- El registro de cada compra es realizada de manera manual, esto genera mucho tiempo de demora.
- El inventario de cristalería es insuficiente para la clientela que maneja, se genera mucho tiempo de espera al pedir a los meseros que recojan los vasos, lavarlos y posteriormente atender al cliente.
- El proceso de servicio de ropero no cuenta con una estandarización en caso que pierda la tarjeta, el cliente paga una multa de \$10 sin manera de verificar que sea el propietario de las prendas.
- El área de ropero cuenta con 100 armadores para colgar carteras o chaquetas, no tiene un lugar apropiado para organizar artículos grandes como mochilas, maletas y pertenencias que no puedan ser acomodadas en un armador, las mismas son acomodadas en el suelo. Existe desorganización al momento de que estos artículos entran al ropero, la cajera pierde la secuencia de los números y tiempo al momento de acomodarlos o retirarlos.
- El sistema tiene problemas de red, la instalación inalámbrica no siempre es tan efectiva, pierde señal debido a las ondas magnéticas que causan los celulares de los clientes.

- El servicio de facturación y cobranzas no abastece para el número de clientes que maneja la discoteca, como consecuencia de una cajera para realizar este proceso causa acumulación de clientes.
- La factura no detalla el número de personas que pueden salir del establecimiento, la anfitriona comunica de manera verbal al personal de seguridad, esto genera vulnerabilidad a confusiones al momento de acumulación de gente.
- El contador no tiene un horario fijo de trabajo, esto genera un cuello de botella en varios procesos.
- Los empleados retiran dinero de la caja al momento de pedir los taxis, esto es una debilidad muy importante ya que la única persona autorizada a manejar el dinero es la persona en caja.
- No existe supervisión en el proceso de nómina, se genera total confianza en la persona que lleva este proceso, siendo vulnerable a robo.

Se han realizado tareas por cada plan de mejora con su responsable y el presupuesto esperado, con la finalidad de desarrollarlos de manera planificada y eficiente.

3 PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE PROCESOS PARA GOLDEN SALSA CÍA. LTDA.

3.1 TEORÍA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS

3.1.1 Mejora por procesos

La mejora de procesos busca optimizar la eficiencia y eficacia de los mismos. Para poder alcanzar el resultado deseado, la empresa debe contar con, diagramas de flujo, asignar responsables de cada proceso, metas que se desea alcanzar, indicadores etc.

Según Zaratiegui (1999), el método sistemático de mejora de procesos de Karou Ishikawa está basado en el recorrido de una serie de pasos o etapas, desde la detección de un problema o de una posibilidad de mejora, pasando por un estudio en busca de sus causas, posibles perfeccionamientos o soluciones, la elección de la solución o conjunto de soluciones parecen idóneas, hasta llegar a su implementación y a la medida de las mejoras conseguidas.

Zaratiegui resume las etapas de este método las cuales son:

- Identificación, definición del proceso real: En esta etapa se detecta lo que desea y necesitan clientes y describe el proceso con el nivel de detalle necesario.
- Medición y Análisis del proceso: Se estudia los resultados de las medidas, se detectan áreas potenciales de mejora y se eligen las mas prometedoras.
- Identificación de oportunidades de mejora: Se diseña y aplica los cambios de mejora, se miden los resultados para comprobar si los cambios tienen un impacto positivo.
- Normalización/ estabilización del proceso: Se afina las mejoras introducidas hasta conseguir un nivel estable de resultados.
- Plan para la revisión y mejoras continuas: Se diseña medidas de seguimiento dentro del proceso, se analiza los resultados y se toman acciones para mejorar los resultados.

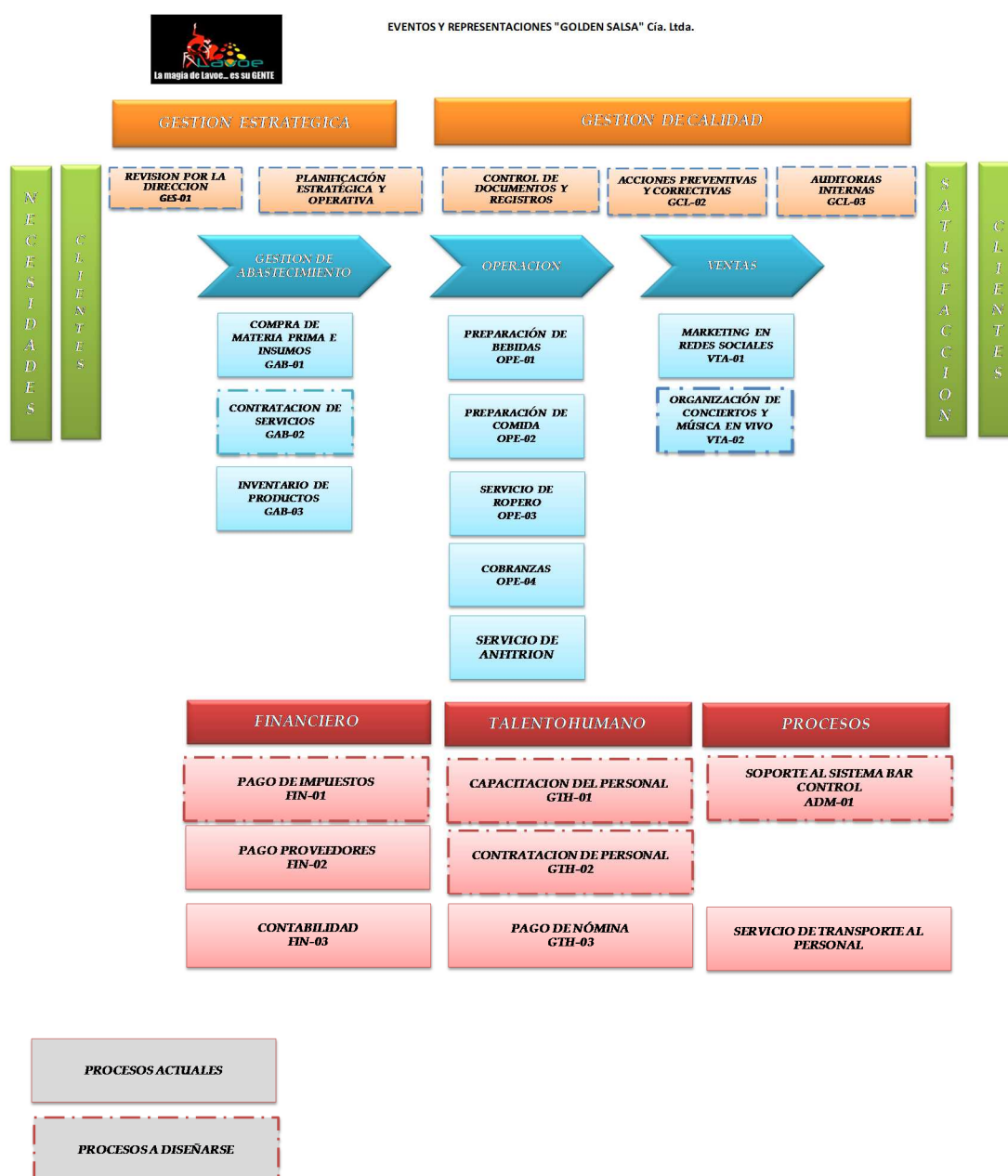
3.2 MAPA DE PROCESOS

El mapa de procesos es una representación gráfica de los procesos de la empresa, mostrando como sus actividades están relacionadas con los clientes internos y externos. Ofrece una visión general del sistema de gestión por el medio del cual se puede identificar las oportunidades de mejora y aumentar el valor agregado de una organización.

Según Bravo (2011), el mapa de procesos es un modelo vital para elaborar el plan estratégico, ya que ayudarán a tomar conciencia visual de la misión del negocio, representada en sus procesos.

El mapa de procesos propuesto para la empresa “Golden Salsa Cía. Ltda.” se detalla en la Figura N° 11.

Figura N° 11: Mapa de Procesos Salsoteca Lavoe



3.3 MEJORAMIENTO CONTINUO

Según Bravo (2009), el mejoramiento continuo son pequeños y permanentes perfeccionamientos de un sistema, proceso o unidad organizacional dentro de la empresa. El mejoramiento continuo de procesos productivos o administrativos para obtener productos y servicios flexibles, adaptables, de buena calidad y económicos es una meta deseable para cualquiera empresa.

3.4 LEVANTAMIENTO Y DISEÑO DE PROCESOS

El levantamiento y diseño de los procesos se lo realiza cuando la empresa ya se encuentra desarrollada y ejecutando las funciones asignadas.

Según (Ortega, 2009), las 8 etapas que se deben llevar a cabo para un diseño y levantamiento de procesos son:

- Etapa 1: Formación del equipo y planificación de trabajo.
- Etapa 2: Identificación de usuarios de los procesos y sus necesidades.
- Etapa 3: Identificar los procesos.
- Etapa 4: Descripción y análisis de los procesos.
- Etapa 5: Aprobación de los procesos.
- Etapa 6: Difusión de los procesos.
- Etapa 7: Aplicación y Control de los procesos.
- Etapa 8: Mejoramiento continuo de los procesos.

3.5 MEJORAMIENTO DE PROCESOS

Después del análisis de valor agregado de los procesos actuales de la empresa, identificación de sus debilidades y oportunidades de mejora, se procedió a proponer un esquema de mejoramiento de procesos basado en las necesidades de clientes internos y externos.

- a) GES-01. Revisión por la dirección: Su propósito es revisar el sistema de gestión de calidad para la toma de decisiones. El proceso de revisión por la dirección no existe actualmente, su manual de procedimientos está diseñado en el Anexo N° 6.
- b) GES-02. Planificación estratégica operativa: El objetivo del proceso de planificación estratégica es alcanzar metas y objetivos, debido a su importancia se ha diseñado su manual de procedimientos el cual se encuentra en el Anexo N° 6.
- c) GCL-01. Control de documentos y registros: La organización no cuenta con este proceso, es decir, no tiene un proceso que garantice el adecuado manejo de documentos y registros. Se ha diseñado el manual de procedimientos de este proceso, detallado en el Anexo N° 6.
- d) GCL-02. Acciones preventivas y correctivas: Actualmente no existe un proceso para detectar, analizar y solucionar las no conformidades reales y potenciales, por esta razón se ha diseñado el proceso y procedimiento detallado en el Anexo N° 6.
- e) GCL-03. Auditoría interna: Se ha diseñado este proceso para que proporcione una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la organización, mejorar la

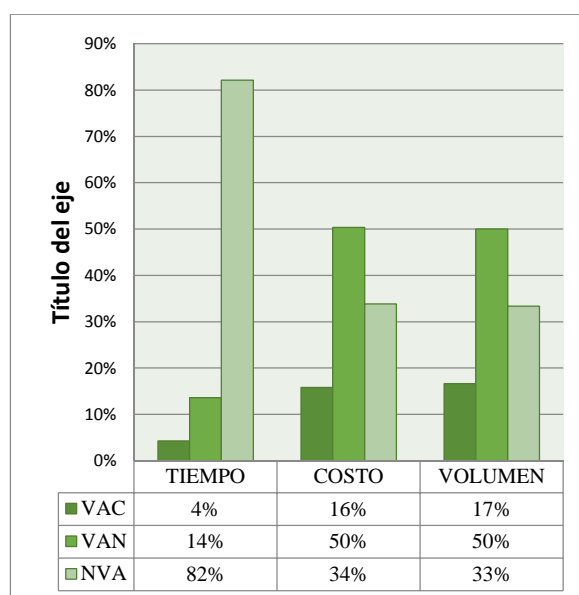
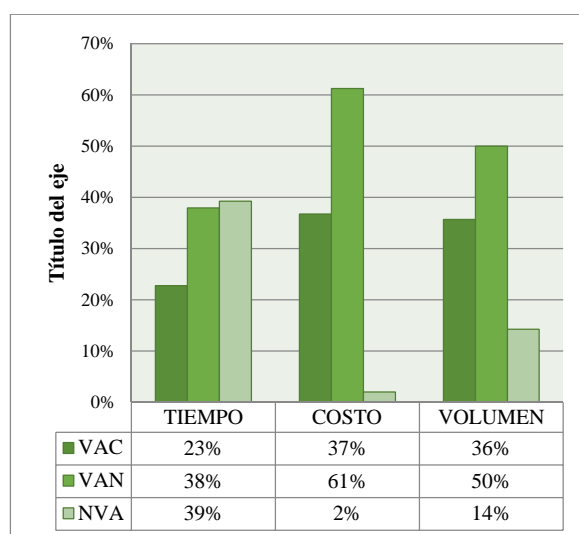
efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de leyes, reglamentos, normas y políticas. El diseño de este proceso se encuentra detallado en el Anexo N° 6.

- f) GAB-01. Compra de Materia Prima: Por motivos de seguridad el administrador deberá verificar los materiales entregados con la lista del pedido enviado por correo electrónico al proveedor y exigir la firma de la persona que entrega los insumos. La lista de compras deberá ser archivada con datos del proveedor, fecha de entrega y detalle de los insumos para constancia.

Con la implementación del sistema de tarjetas magnéticas de Bar Control, se podrá optimizar recursos y tiempo. Para que este sistema funcione de forma óptima, se deberá enlazar en el sistema los movimientos que se realicen. El ingresar al sistema cada compra, después de su recepción optimizará el proceso de inventario y detalle de costos de ventas.

El almacenaje de materiales es realizado de forma desorganizada, los trabajadores pierden tiempo buscando cada artículo al momento de necesitarlos. Se pondrá en uso la bodega que no se ha utilizado, para almacenar materiales que se usan con menos frecuencia como insumos de limpieza, inventario de vasos adicionales, entre otros. Se asignará lugares específicos para los artículos que se necesiten con mayor frecuencia, en un lugar más accesible para reducir tiempo, mejorar la distribución de espacio y de organización.

El resumen del análisis de valor agregado de este proceso, antes y después de la propuesta, se encuentra en el Gráfico N° 19 y N° 20.

Gráfico N° 19: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Compras Actual**Gráfico N° 20: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Compras Propuesto**

En la comparación de los gráficos se muestra como se ha reducido el tiempo de las actividades que no generan valor en un 43%, esto se debe a que el cambio a uso de tarjetas magnéticas generan de manera automática cuantos insumos se utilizaron durante cierto periodo de tiempo, y con esto los insumos necesarios para pedir a los proveedores. El inventario físico que anteriormente se lo realizaba para sacar este

resultado, ahora se lo realizará únicamente por control de inventarios. Además el costo de las actividades que no generaban valor ha sido reducido significativamente en un 32% al ser eliminadas.

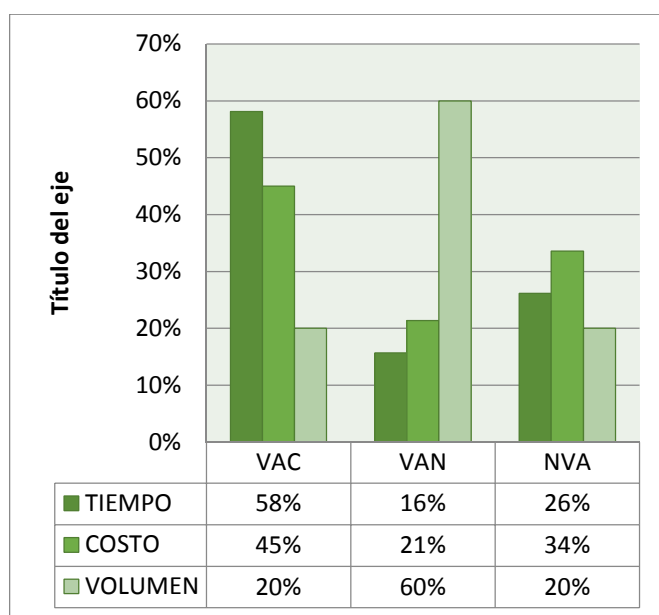
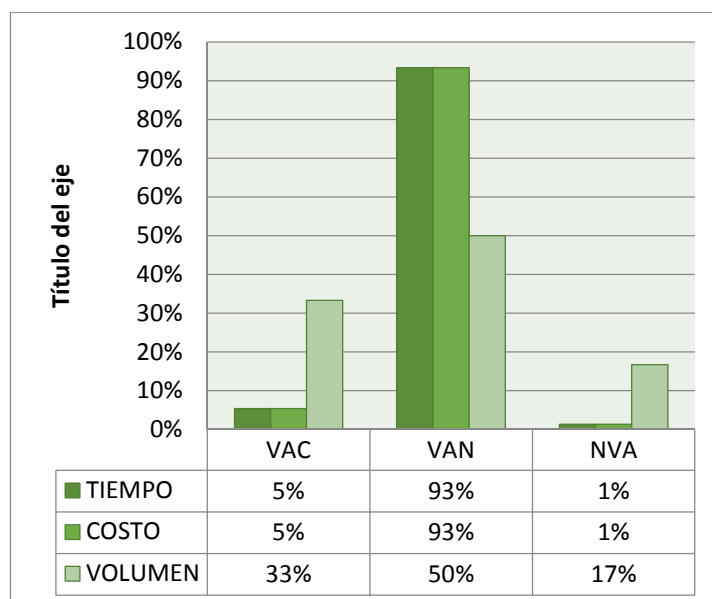
g) GAB-02. Contratación de servicios: No existe un proceso que estandarice el proceso de contratación de servicios, principalmente bailarines y músicos. El diseño de este proceso se encuentra detallado en el Anexo N° 6.

h) GAB-03. Inventario de Materiales: La revisión individual de las tarjetas de consumo es una actividad innecesaria que puede eliminarse al realizarlo automáticamente en el sistema con la implementación de las tarjetas magnéticas. Las ventas son registradas automáticamente en dicho sistema en el que solo sería necesario imprimir el inventario en el sistema y compararlo con el inventario físico.

Se determinará el tiempo para el inventario de materiales, cada semana el inventario deberá ser realizado obligatoriamente.

Para poder realizar el inventario con el sistema de tarjetas magnéticas, el administrador deberá ingresar las recetas de preparación de cada coctel y de cada producto. Cada venta, al ser registrada, automáticamente será enlazada con el inventario restante.

El resumen del análisis de valor agregado de este proceso, antes y después de la propuesta, se encuentra en el Gráfico N° 21 y N° 22.

Gráfico N° 21: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Inventario Actual**Gráfico N° 22: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Inventario Propuesto**

En la comparación de los gráficos se aprecia un cambio notorio en las actividades que no generan valor, el tiempo se redujo en un 25% y el costo en un 33%. Este cambio se debe a la implementación de tarjetas magnéticas, y a la eliminación de la actividad de revisión individual de cada tarjeta de cartón para realizar el inventario,

a raíz de la implementación de las tarjetas magnéticas, las ventas se encuentran en el sistema, el administrador solicita a caja la impresión del reporte de ventas por artículos y los compara con el inventario físico.

- i) OPE-01. Preparación de Bebidas: Para evitar confusiones con la entrega de tarjetas de consumo, la entrega de la tarjeta de consumo al cliente, será realizada inmediatamente después de haber registrado el pedido.

Con la implementación de las tarjetas de consumo, se ahorrará tiempo al momento del registro del pedido. Solo se desliza la tarjeta por el sensor, y en una pantalla táctil se elige la opción del pedido del cliente.

El resumen del análisis de valor agregado de este proceso, antes y después de la propuesta, se encuentra en el Gráfico N° 23 y N° 24.

Gráfico N° 23: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Preparación de Bebidas Actual

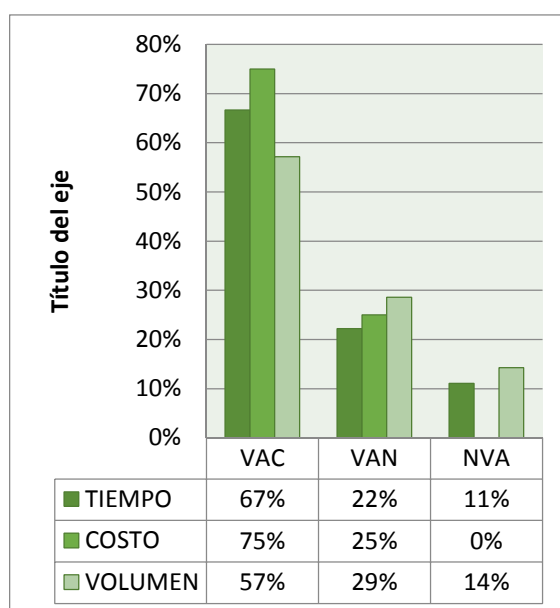
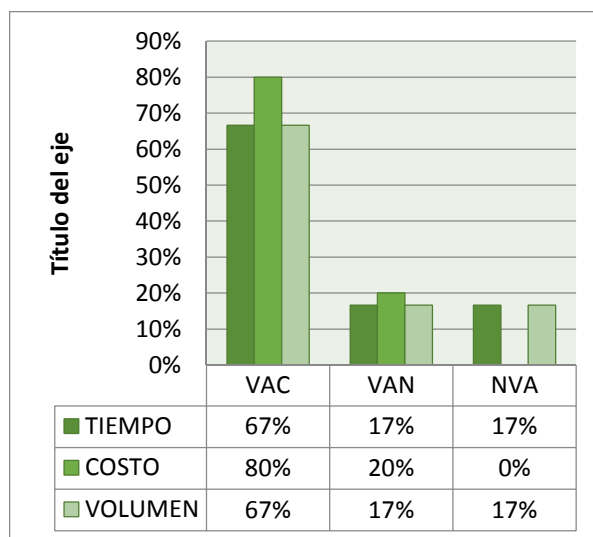


Gráfico N° 24: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Preparación de Bebidas Propuesto



El proceso de preparación de bebidas es uno de los más eficientes de la organización, sin embargo se puede reducir el tiempo de realización de las actividades con capacitación en coctelería para los bar-tenders.

- j) OPE-02. Preparación de Comidas: Para evitar confusiones con la entrega de tarjetas de consumo, la entrega de la tarjeta de consumo al cliente, será realizada inmediatamente después de haber registrado el pedido.

Con la implementación de las tarjetas de consumo, se ahorrará tiempo al momento del registro del pedido. Solo se desliza la tarjeta por el sensor, y en una pantalla táctil se elige la opción del pedido del cliente.

La asignación de un lugar para la preparación de comida, reducirá tiempo mejorará la organización al momento de encontrar utensilios.

El resumen del análisis de valor agregado de este proceso, antes y después de la propuesta, se encuentra en el Gráfico N° 25 y N° 26.

Gráfico N° 25: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Preparación de Comida Actual

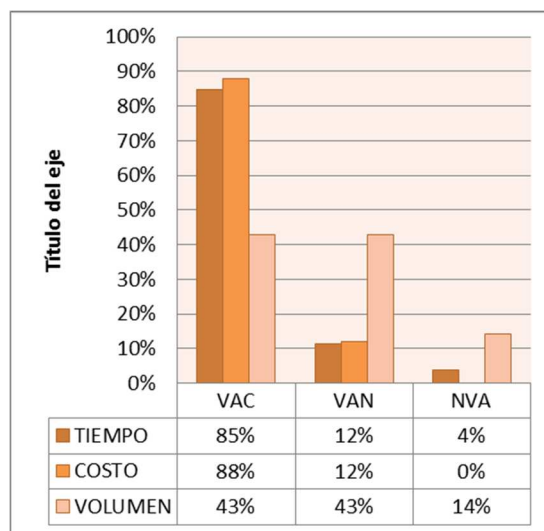
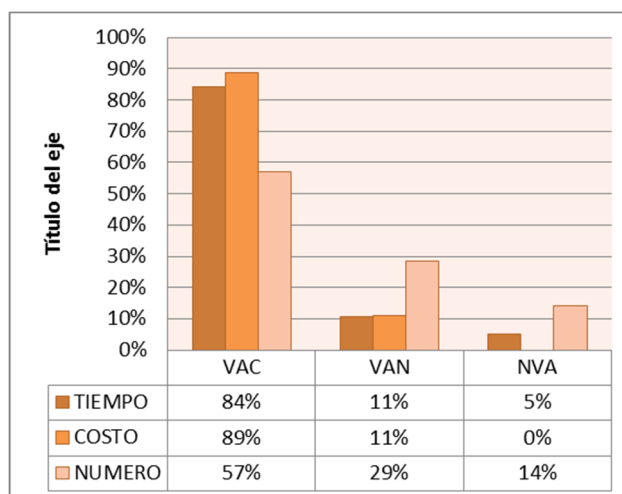


Gráfico N° 26: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Preparación de Comidas Propuesto



Al igual que el proceso de preparación de bebidas, este proceso es uno de los más eficientes, sin embargo se puede optimizar tiempo comprando hornos de mejor calidad, y en el registro de pedido en el sistema.

k) OPE-03. Servicio de Ropero: Para constancia y seguridad, se llevará un registro en el cual se llene el detalle de la fecha, el número de tarjeta correspondiente a las pertenencias del cliente, el número de artículos y nombre del cliente. En caso de pérdida el cliente pagará la multa y después de comparar su cédula de identidad con el nombre correspondiente al número de tarjeta, se le entregarán sus pertenencias. A pesar que se ha aumentado una actividad en el proceso de ropero, es una actividad que beneficia al cliente, al tener un registro con los datos de la persona evita que existan confusiones al momento de devolución de prendas.

El resumen del análisis de valor agregado de este proceso, antes y después de la propuesta, se encuentra en el Gráfico N° 27 y N° 28.

Gráfico N° 27: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Ropero Actual

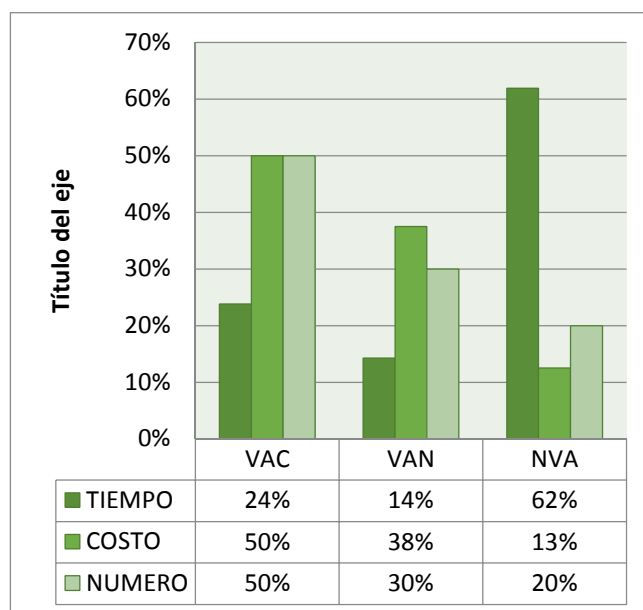
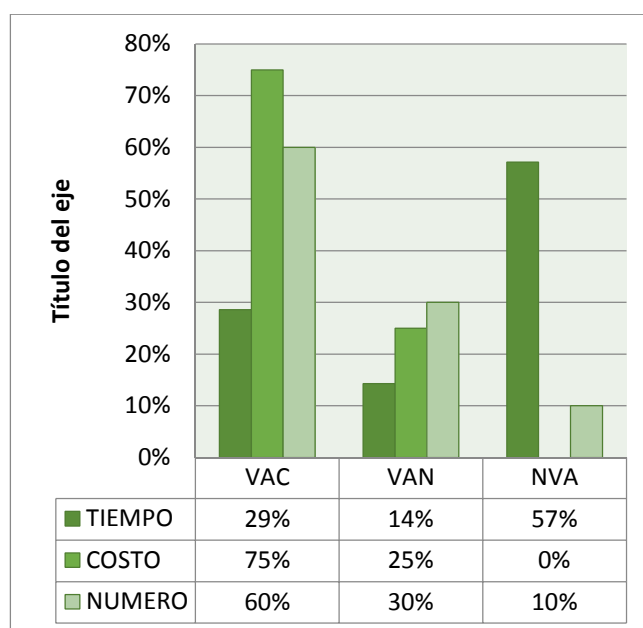


Gráfico N° 28: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Ropero Propuesto

En los gráficos comparativos se puede observar la reducción de volumen de actividades que no generan valor alguno, el registro de datos de la persona para la devolución de prendas generan valor al cliente, dando más confianza y mayor eficacia al proceso.

- 1) OPE-04. Cobranzas y Facturación: Ingresar al sistema, el número de personas que ingresan con cada tarjeta de consumo, de ésta manera al momento de la salida de los clientes, el guardia de seguridad puede comparar el número de personas que pueden salir del local con cada factura, y verificar con las personas que salen del local.

Organizar las copias de las facturas en un solo lugar al momento de entregar la factura original al cliente, de esta manera al final de la noche no deberán organizarlas.

El resumen del análisis de valor agregado de este proceso, antes y después de la propuesta, se encuentra en el Gráfico N° 29 y N° 30.

Gráfico N° 29: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Cobranzas y Facturación Actual

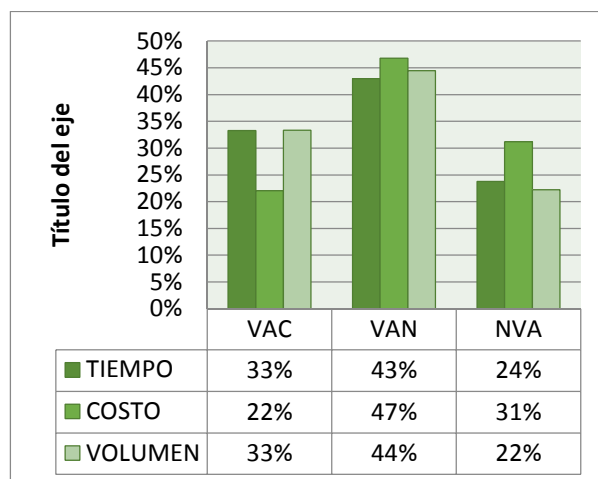
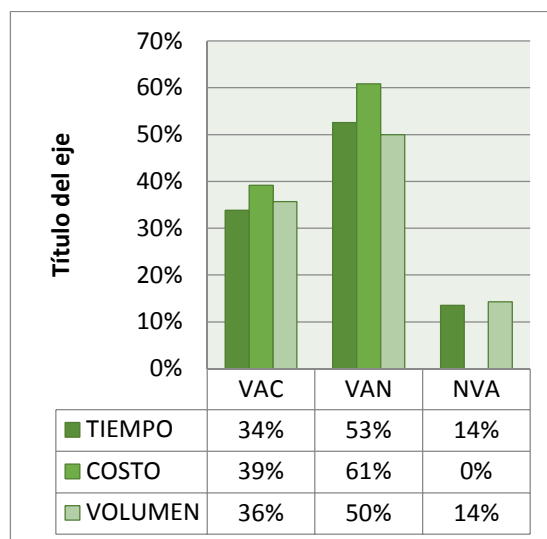


Gráfico N° 30: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Cobranzas y Facturación Propuesto



El tiempo y costo de las actividades que no generan valor ha sido reducido de manera notoria. El sistema de tarjetas magnéticas elimina por completa la actividad de transcribir al sistema los productos registrados en la tarjeta de cartón. Al recibir

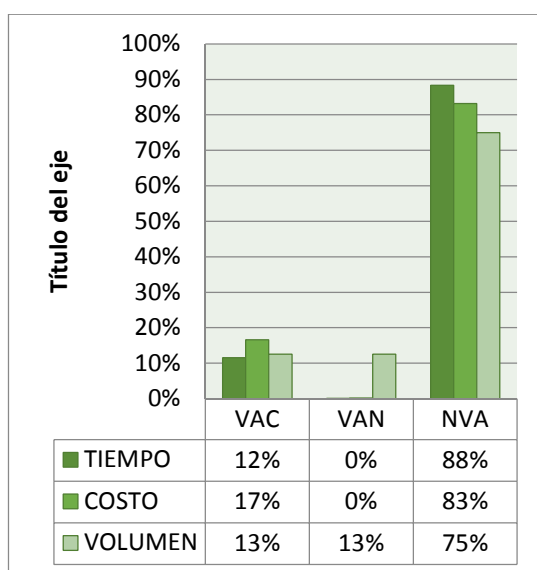
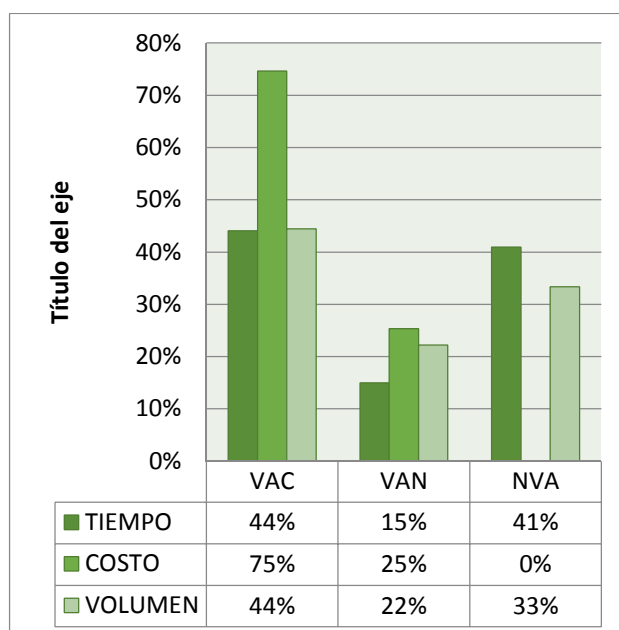
la tarjeta magnética la persona encargada en caja desliza la tarjeta por el lector y el resultado de la suma de todos los ítems consumidos se refleja en el sistema de manera automática. Esto ha permitido eliminar una actividad que no genera valor, y así se optimiza un 10% del tiempo del proceso.

m) OPE-05. Servicio de Anfitrión: Con el sistema de tarjetas de consumo magnéticas, las actividades del anfitrión serían completamente eliminadas, se eliminará el proceso de servicio de anfitrión ya que será realizado de forma automática por el sistema.

El registro de ingreso de las personas lo realizará la cajera, lo ingresará al sistema. La persona que desarrollaba las actividades del anfitrión, será capacitada para asistir en caja, y manejar la caja #2, la cual no ha sido usada.

El sistema Bar Control registrará automáticamente con la facturación de cada tarjeta cuáles han sido facturadas, y cuantas faltan por facturar.

El resumen del análisis de valor agregado de este proceso, antes y después de la propuesta, se encuentra en el Gráfico N° 31 y N° 32.

Gráfico N° 31: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Anfitrión Actual**Gráfico N° 32: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Anfitrión Propuesto**

En el gráfico se puede apreciar el cambio notorio de las actividades que no agregan valor, el proceso de anfitrión/a se eliminará, se capacitará a la persona encargada de ese proceso para manejar la caja #2, el guardia de seguridad será el encargado de dar la bienvenida a los clientes, y de recibir la factura para su respectiva salida.

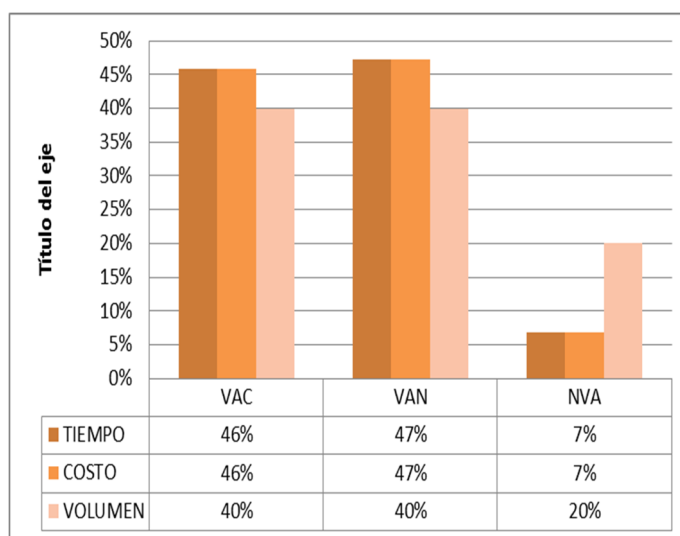
La persona que trabaje en caja será la encargada de activar la tarjeta magnética con el número de personas del grupo, esta actividad estará a cargo de las personas en caja, optimizando tiempo y costos del proceso de anfitrión en un 100%.

- n) VTA-01. Publicidad en Redes Sociales: Las publicaciones en redes sociales se las realizará una vez al día, en un horario establecido de 1pm a 4pm.

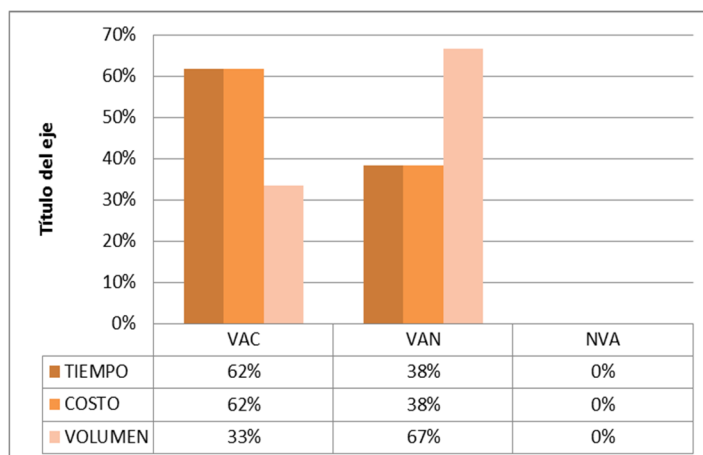
Llevar un registro de las publicaciones para verificar que se han realizado. De esta manera se pueden identificar indicadores para el análisis de la tendencia y eficacia del proceso.

Publicidad en Redes Sociales: El resumen del análisis de valor agregado de este proceso, antes y después de la propuesta, se encuentra en el Gráfico N° 33 y N° 34.

Gráfico N° 33: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Marketing en Redes Sociales Actual



**Gráfico N° 34: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Marketing en
Redes Sociales Propuesto**



En los gráficos se observa la eliminación de las actividades que no generan valor, se ha propuesto llevar a cabo las publicaciones en horas del día que aumente efectividad a las mismas, y mejorando la eficiencia del proceso.

- o) VTA-02. Organización de eventos y música en vivo: No se encuentra estandarizado el proceso el proceso de organización de eventos, el diseño de este proceso se encuentra detallado en el Anexo N° 6.
- p) FIN-01. Pago de impuestos: Actualmente no se encuentra estandarizado el proceso de pago de impuestos para asegurar su óptima ejecución. El diseño de este proceso se encuentra detallado en el Anexo N° 6.
- q) FIN-02. Pago Proveedores: Después de la verificación de la factura del proveedor, el Administrador entregará la factura correspondiente adjuntando una copia del pedido de dicha factura, en caso que no coincidan y existan errores.

Llevar un registro actualizado de cada proveedor en caso de algún error con la factura, el contador pueda comunicarse.

El resumen del análisis de valor agregado de este proceso, antes y después de la propuesta, se encuentra en el Gráfico N° 35 y N° 36.

Gráfico N° 35: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Pago a Proveedores
Actual

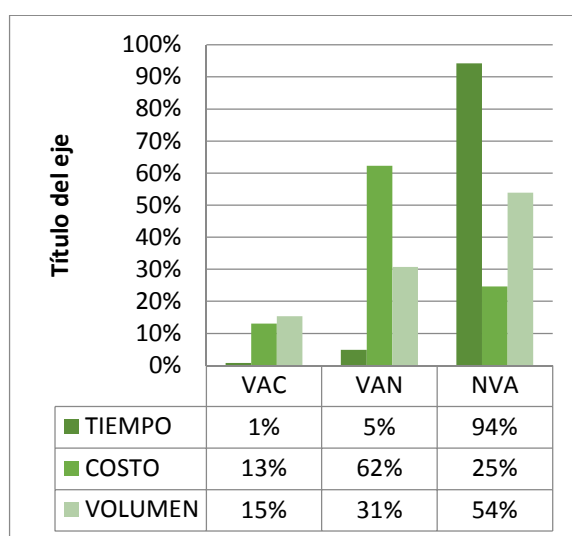
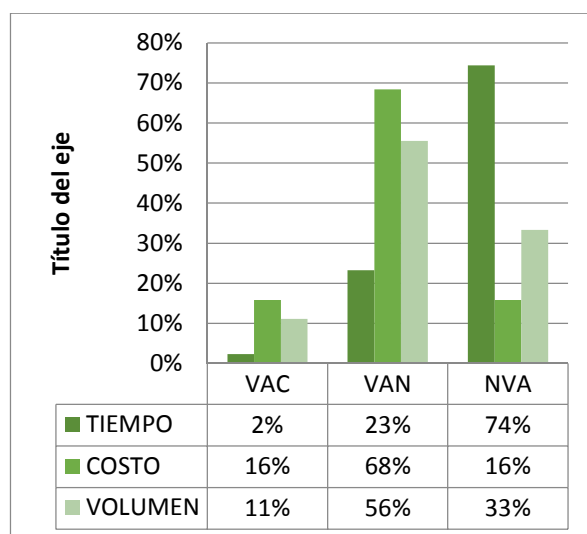


Gráfico N° 36: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Pago a Proveedores
Propuesto

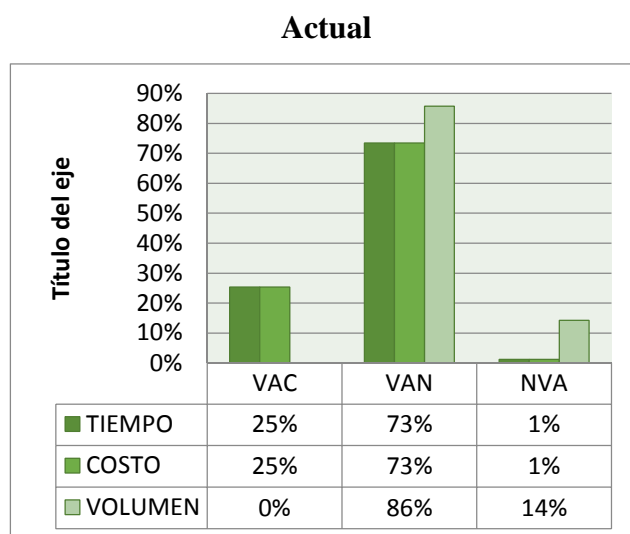


El proceso de pago a proveedores no ha tenido cambios mayores, pero con la entrega de la factura respectiva, y archivo de los datos del proveedor se puede optimizar. Se eliminó la reunión entre el contador y administrador con el fin de ver a los proveedores pendientes de pago, ahora el pago se lo hace directamente el contador al recibir la factura, y el administrador cada semana que el gerente firma los cheques correspondientes, de esta manera se ha reducido el volumen de actividades que no generan valor en un 21%.

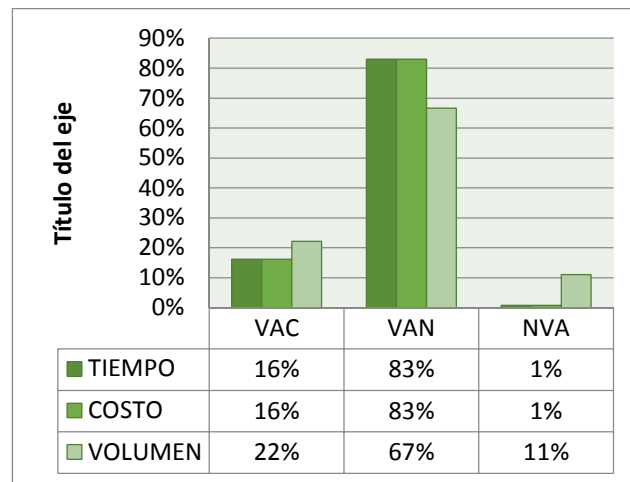
- r) FIN-03Contabilidad: Debido a que la persona que maneja la contabilidad es una persona externa, se asignará su asistencia a la empresa cada 15 días en un horario de 18h00 a 22:00 para realizar las respectivas actividades.

El resumen del análisis de valor agregado de este proceso, antes y después de la propuesta, se encuentra en el Gráfico N° 37 y N° 38.

Gráfico N° 37: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Contabilidad



**Gráfico N° 38: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Contabilidad
Propuesto**



El proceso de contabilidad se lo ha realizado de forma eficiente, con la organización de las facturas en el proceso de caja y en el proceso de compras, la actividad de registro de documentos se ha optimizado en un 9%. Y consecuentemente, ha reducido 10% en costo.

- s) GTH-01. Capacitación del personal: La capacitación del personal permite optimizar y mejorar la eficiencia de la ejecución de procesos de la organización. El diseño de este proceso se encuentra en el Anexo N° 6.
- t) GTH-02. Contratación de personal: No existe un procedimiento para la contratación de personal, el diseño de este proceso se encuentra en el Anexo N° 6.
- u) GTH-03. Pago de Nómina: Se eliminará la actividad de elaboración, solicitud, y firma de cheques. Posteriormente a la verificación de fondos disponibles para el pago de nómina, se efectuarán los pagos mediante transferencia bancaria a cada trabajador.

El resumen del análisis de valor agregado de este proceso, antes y después de la propuesta, se encuentra en el Gráfico N° 39 y N° 40.

Gráfico N° 39: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Nómina Actual

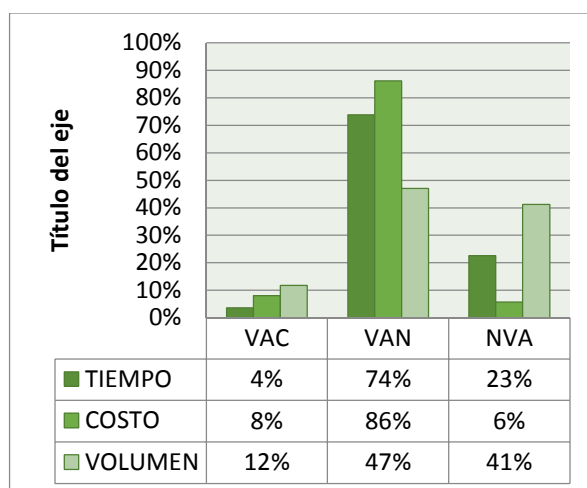
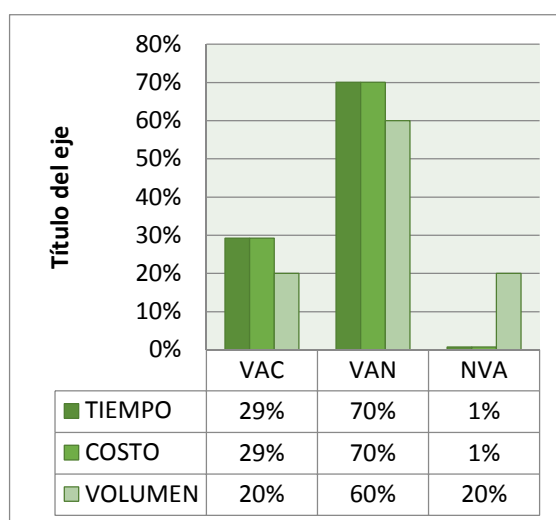


Gráfico N° 40: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Nómina Propuesto



En el proceso de nómina se han eliminado varias actividades que no generan valor, el volumen de actividades que no generaban valor ha decrecido en un 20%. Ahora el contador tiene todos los datos necesarios para realizar el pago de nómina, anteriormente tenía que hacer una solicitud de novedades de nómina cuyo tiempo de espera era innecesario.

v) ADM-01. Servicio de soporte al sistema Bar Control: No existe el proceso de mantenimiento y soporte del sistema bar control, con el diseño del mismo podemos optimizar su funcionamiento y evitar posibles problemas del mismo. El diseño de este proceso se encuentra en el Anexo N° 6.

w) ADM-02. Servicio de Transporte al Personal. El pago a los taxis se lo realizará a través de vouchers previamente obtenidos mediante la empresa de taxis ejecutivos Fast Line. El taxi estará a una hora establecida los días miércoles, jueves, viernes y sábados.

Se eliminará la actividad de esperar la disponibilidad de los taxis, a excepción que exista alguna novedad o algún cambio para ese día.

El resumen del análisis de valor agregado de este proceso, antes y después de la propuesta, se encuentra en el Gráfico N° 41 y N° 42.

Gráfico N° 41: Análisis de Valor Agregado de Proceso de Transporte al Personal Actual

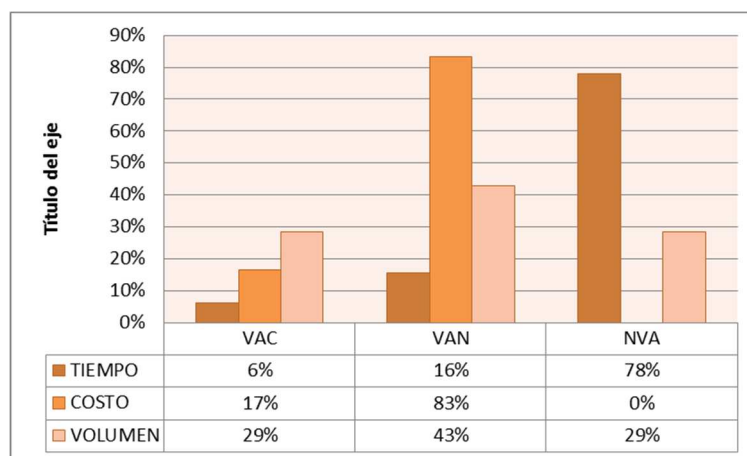
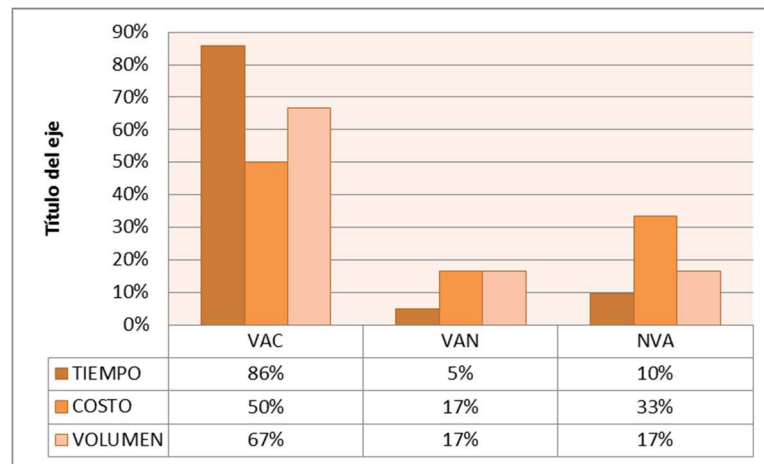


Gráfico N° 42: Análisis de Valor Agregado de Proceso Transporte al personal Propuesto



La implementación de manejo de vouchers para este proceso ha reducido el volumen, costo y tiempo de las actividades que no generan valor han decrecido de manera significativa.

3.6 MANUAL DE PROCESOS Y MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El manual de procesos y procedimientos es el documento en el cual se describe de qué manera debe realizarse las actividades de una organización.

La ventaja del manual de procedimientos es que permite conocer detalles sobre las tareas, ubicación, requerimientos, y responsables de su ejecución.

Según Maynor (2013), para elaborar un manual de procedimientos es importante tomar en cuenta su contenido descrito a continuación:

- Índice
- Objetivos de los procedimientos

- Alcance
- Responsables
- Políticas y Normas de Operación
- Diagramas de Flujo
- Glosario de Términos
- Indicadores de Gestión

El manual de procedimientos facilita las funciones de auditoria, control interno y evaluación, mejora la eficiencia de los empleados ya que es una descripción detallada cómo llevar a cabo el proceso.

El manual de procedimientos propuesto para cada proceso identificado en empresa se encuentra en el Anexo N° 6.

El formato de manual de procedimientos consta de:

A) Objetivo: Se presenta el propósito de ese proceso.

B) Alcance: Muestra el proceso o persona está involucrado en el proceso.

C) Responsable: Señala la persona a cargo del proceso.

D) Políticas: Normas que rigen en la empresa.

E) Definiciones: Aclara ciertos términos involucrados en el proceso.

F) Indicadores de gestión: Propone indicadores que ayuden a medir y mejorar el desempeño de puntos críticos del proceso.

G) Flujograma: Indica el orden lógico de las actividades del proceso así como sus salidas y entradas nombrando al responsable de cada una.

3.7 INDICADORES DE GESTIÓN

Según Hernández (2006), un indicador es un dato que refleja un estado de una variable o situación que se pretende controlar, los indicadores son instrumentos de medición de las variables asociadas a las metas, son una expresión cuantitativa del comportamiento de las variables de un proceso o de una organización, es por esta razón que los indicadores permiten evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas y objetivos.

Estos indicadores pueden ser valores, unidades, índices, series estadísticas entre otros.

Para que la medición tenga éxito debe existir una comparación.

Según Hernández (2006), las razones para usar indicadores son:

- Para evaluar el desempeño de los procesos.
- Para tomar decisiones de manera objetiva.
- Para medir el desarrollo.

Los manuales diseñados para Salsoteca Lavoe detallan los indicadores identificados que aportan a cada proceso, los cuales podrán ser utilizados para evaluar, tomar medidas preventivas o correctivas y propender al mejoramiento de los procesos.

3.7.1 Indicadores Priorizados para Salsoteca Lavoe

Se ha entablado una reunión con el Gerente General y uno de los accionistas para identificar todos los indicadores de la organización, se calificó a cada uno para dar lugar a los 10 indicadores priorizados de la organización.

Se han identificado varios indicadores de gestión que ayuden a la medición y evaluación de los procesos para la toma de decisiones por la dirección, los indicadores priorizados se encuentran en la Tabla N° 18.

Tabla N° 18: Indicadores Principales Salsoteca Lavoe

	Indicador	Forma de Cálculo
1	Índice de errores de pedidos en barra	Pedidos Erróneos/ Total de pedidos
2	Consumo Promedio por Cliente	Total de Consumo/ #Clientes ingresaron al local
3	Tiempo promedio de atención por cliente	Suma (hora de atención-hora de pedido)/total de clientes atendidos
4	% De respuesta en Publicidad de Redes Sociales	Total de respuestas en publicación/ total de personas que vieron la publicación
5	% Quejas por insatisfacción de bebidas	# quejas por bebidas/ total de clientes atendidos
6	Cumplimiento de medidas Implementadas	Acciones cumplidas/acciones propuestas *100
7	Recaudación de Facturación y cobranzas	Promedio recaudado diario
8	Gestión de capacitación	Capacitaciones realizadas/ Capacitaciones planificadas*100
9	Cumplimiento del plan estratégico	Tiempo real de ejecución del plan estratégico/ tiempo presupuestado
10	Crecimiento de ingreso de clientes	Promedio de ingreso de clientes

3.8 PLANES DE MEJORA

El plan de mejora detalla sobre cuáles son los cambios que deben ejecutarse para incrementar la eficiencia o eficacia de los procesos de la organización.

Según Fernández (2007), los pasos para elaborar un plan de mejora son:

- Identificar el proceso y las debilidades a mejorar.
- Identificar las causas que originan el problema.
- Definir los objetivos generales de la empresa.
- Definir los proyectos y acciones de mejora.
- Planear y dar seguimiento a las acciones.

3.9 PROPUESTA DE MEJORA PARA SALSOTECA LAVOE

Para esta etapa, después de identificar, levantar, documentar y realizar el análisis de valor agregado de los procesos de Salsoteca Lavoe se procede a formar un esquema para el mejoramiento de los procesos basado en las necesidades de clientes internos y externos.

Se identificó las principales debilidades de la empresa que son:

- 1) No existe respaldo físico o digital para ciertas actividades.
- 2) El orden de los insumos es de manera aleatoria.

- 3) Las tarjetas de cartón son vulnerables a alteraciones.
- 4) El inventario de cristalería es insuficiente para la clientela que maneja.
- 5) El proceso de servicio de ropero no cuenta con una estandarización en caso que pierda la tarjeta, el cliente paga una multa de \$10 sin manera de verificar que sea el propietario de las prendas.
- 6) No existe espacio físico para organizar artículos grandes como mochilas, maletas en el ropero.
- 7) El sistema tiene problemas de red, la instalación inalámbrica no siempre es tan efectiva, pierde señal debido a las ondas magnéticas que causan los celulares de los clientes.
- 8) El servicio de facturación y cobranzas no abastece para el número de clientes que maneja la discoteca, como consecuencia de una cajera para realizar este proceso causa acumulación de clientes.
- 9) La factura no detalla el número de personas que pueden salir del establecimiento, la anfitriona comunica de manera verbal al personal de seguridad, esto genera vulnerabilidad a confusiones al momento de acumulación de gente.
- 10) El contador no tiene un horario fijo de trabajo, esto genera un cuello de botella en varios procesos.

11) Los empleados retiran dinero de la caja al momento de pedir los taxis, esto es una debilidad muy importante ya que la única persona autorizada a manejar el dinero es la persona en caja.

12) No existe supervisión en el proceso de nómina, se genera total confianza en la persona que lleva este proceso, siendo vulnerable a robo.

Los planes de mejora para contrarrestar el efecto negativo en la eficiencia de procesos son:

- Automatización de procesos:

La implementación del sistema de tarjetas magnéticas presentan una opción para el ahorro de tiempo y costo en varios procesos, el plan de mejora de este campo se encuentra detallado en el Cuadro N° 16.

Cuadro N° 16: Plan de Mejora Automatización de Procesos

Plan de Mejora:		Automatización de Procesos			
Indicador:		Tiempo de transacciones realizadas			
Responsable:		Soporte Técnico (Gerente General)			
Presupuesto:		\$ 1.250,00			
No.	Actividades	Fecha	Fecha Fin	Responsable	Recursos
1	Cotizar y comprar tarjetas magnéticas	01/08/2014	05/08/2014	Gerente General	Tarjetas físicas \$400,00
2	Cotizar y comprar monitor táctil	05/08/2014	07/08/2014	Gerente General	Monitor táctil \$580
3	Cotizar y comprar 2 lectores	07/08/2014	11/08/2014	Gerente General	Lectores \$140
4	Cotizar y comprar Router de Red	11/08/2014	12/08/2014	Gerente General	Router \$80
5	Instalar red mediante cableado	12/08/2014	14/08/2014	Gerente General	Cables e insumos \$50,00
6	Configurar sistema Bar Control	14/08/2014	18/08/2014	Gerente General	Manual del Sistema Bar control
7	Ingresar recetas e inventario en el sistema	18/08/2014	21/08/2014	Administrador	Inventario, recetario
8	Instalar Monitor en la barra principal	22/08/2014	22/08/2014	Gerente General	
9	Instalar y configurar lectores	25/08/2014	25/08/2014	Gerente General	
10	Realizar las pruebas finales del sistema	26/08/2014	26/08/2014	Gerente General	
11	Capacitar al personal uso de Sistema Bar Control	27/08/2014	28/08/2014	Gerente General	
12	Evaluación de resultados	29/08/2014	05/09/2014	Gerente General	Indicadores de eficiencia

- Compra de insumos requeridos

La compra e insumos es el plan propuesto para mejorar la eficiencia de ciertos procesos, tener los insumos necesarios para el abastecimiento del local y debido al crecimiento de la demanda y a la pérdida, daño o robo de los insumos es necesario adquirir ciertos materiales. El detalle de este plan de mejora se encuentra detallado en el Cuadro N° 17.

Cuadro N° 17: Plan de mejora Compra de insumos requeridos

Plan de Mejora:		Compra de Insumos Requeridos			
Indicador:		Tiempo de transacciones realizadas			
Responsable:		Administrador			
Presupuesto:		\$ 643,00			
No.	Actividades	Ficha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Recursos
1	Realizar Inventario de insumos existentes	08/09/2014	10/09/2014	Administrador	Registro de Inventarios
2	Realizar Análisis e Identificación de insumos requeridos	11/09/2014	15/09/2014	Administrador	Registro de insumos requeridos
3	Cotizar insumos	15/09/2014	17/09/2014	Administrador	
4	Escoger al mejor proveedor	17/09/2014	17/09/2014	Administrador	
5	Aprobar compra	18/09/2014	18/09/2014	Gerente General	
6	Realizar la compra de insumos	18/09/2014	18/09/2014	Administrador	Cristalería, Anaqueles, Archivadores
7	Presentación de los Insumos adquiridos	19/09/2014	19/09/2014	Administrador	

- Adquisición de un nuevo equipo de computación para caja.

Con la propuesta de automatización de los procesos, el puesto de trabajo de anfitrión es eliminado, de esta manera se podrá agregar un puesto de trabajo en caja sin costo adicional de personal, y para que esto se lleve a cabo es necesaria la adquisición de una computadora. El detalle del plan de mejora de adquisición de un computador se encuentra detallado en el Cuadro N° 18.

Cuadro N° 18: Plan de Mejora Adquisición Computador

Plan de Mejora:		Adquisición de Equipo de Cómputo para caja			
Indicador:		Tiempo de transacciones realizadas			
Responsable:		Administrador			
Presupuesto:		\$ 643,00			
No.	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Recursos
1	Solicitar cotización de equipo de cómputo	22/09/2014	22/09/2014	Administrador	Registro de Inventarios
2	Escoger al mejor proveedor	23/09/2014	23/09/2014	Administrador	Registro de insumos requeridos
3	Realizar la compra del equipo	23/09/2014	23/09/2014	Administrador	Cotización, \$700
4	Realizar la instalación del equipo	24/09/2014	26/09/2014	Gerente General	Cableado, equipos de extensiones, cds, router
5	Realizar la prueba de uso de funciones del equipo	26/09/2014	26/09/2014	Gerente General	Software bar control, manual
6	Instalación del software bar control	29/09/2014	02/10/2014	Gerente General	Cristalería, Anaqueles, Archivadores, Computadora
7	Capacitar a persona en el puesto de trabajo	02/10/2014	04/10/2014	Gerente General	Manual de procedimientos, manual de uso software
8	Presentar los resultados obtenidos	10/10/2014	10/10/2014	Gerente General	

- Capacitación del personal

La capacitación al personal representa una opción para agilitar las capacidades de los empleados, mejorar eficiencia, conocimientos y mejor desenvolvimiento en los procesos, el detalle del plan de mejora por capacitación se detalla en el Cuadro N° 19.

Cuadro N° 19: Plan de Mejora Capacitación Personal.

Plan de Mejora:		Capacitación del Personal			
Indicador:		Índice de eficiencia del personal			
Responsable:		Administrador			
Presupuesto:		\$ 615,00			
No.	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	Recursos
1	Determinar necesidades de capacitación por área	08/10/2014	08/10/2014	Administrador	Indicadores de eficiencia por proceso
2	Cotizar capacitación de cada área	08/10/2014	08/10/2014	Administrador	
3	Elegir al mejor proveedor	09/10/2014	09/10/2014	Administrador	
4	Ejecutar el plan de capacitación	19/10/2014	29/10/2014	Acesor Externo	Materiales de cocina, computación, software Bar control, Manual de procedimientos
5	Evaluar resultados por área	29/10/2014	01/11/2014	Gerente General	Comparación de indicadores

El resumen de costo y tiempo de duración para la implementación de los planes de mejora se encuentra detallado en el Cuadro N° 24. El total presupuestado para ejecutar los planes de mejora alcanza los \$3.151,00 los cuales serán devengados en la ejecución de los procesos, el tiempo y costos que ahorraría la empresa, bajo el nuevo modelo propuesto en el Cuadro N° 20.

Cuadro N° 20: Detalle Tiempo y Costo para Implementación de planes de Mejora

Plan de Mejora	Responsable	Fecha Inicio	Fecha Fin	Presupuesto
Automatización de Procesos	Gerente General	01/08/2014	05/09/2014	\$ 1.250,00
Compra de Insumos Requeridos	Administrador	08/09/2014	19/09/2014	\$ 643,00
Adquisición de Equipo de Cómputo para caja	Gerente General	22/09/2014	10/10/2014	\$ 643,00
Capacitación del Personal	Administrador	08/10/2014	01/11/2014	\$ 615,00
Presupuesto Total para ejecución de planes de mejora				\$ 2.536,00

En el Cuadro N° 21, se detalla las debilidades que ataca cada plan de mejora, de esta manera se observa cómo cada uno puede atacar a varias debilidades y mejorar varios procesos a la vez.

Cuadro N° 21: Debilidades solucionadas por cada plan de mejora

Plan de Mejora	Debilidades Atacadas
Automatización de Procesos	3, 7, 8, 9, 11
Compra de Insumos Requeridos	2, 4, 6
Adquisición de Equipo de Cómputo para caja	8,9
Capacitación del Personal	1,5, 10, 12

Las propuestas de mejora tienen como objetivo optimizar el uso de recursos, disminuir tiempos y costos para el bien de la organización, el detalle del beneficio que obtendrá la empresa implementando los planes de mejora se encuentra en los Cuadros N° 22, 23 y 24.

Cuadro N° 22: Análisis Tiempo-Costo 2012

2012				
Proceso	Tiempo por proceso (h/mes)	Costo	Tiempo Anual (h)	Costo Anual
Inventario de productos	28,0 hrs/mes	\$ 188,44	336,0 hrs/mes	\$ 2.261,28
Compra de Materiales	68,5 hrs/mes	\$ 125,89	822,0 hrs/mes	\$ 1.510,68
Preparacion de Bebidas	250,0 hrs/mes	\$ 633,33	3000,0 hrs/mes	\$ 7.599,96
Cobranzas y Facturación	346,5 hrs/mes	\$ 947,66	4158,0 hrs/mes	\$ 11.371,92
Pago a Proveedores	84,9 hrs/mes	\$ 13,54	1018,3 hrs/mes	\$ 162,50

Cuadro N° 23: Análisis Tiempo-Costo 2013

Implementando Propuestas				
Proceso	Tiempo por proceso (h/mes)	Costo	Tiempo Anual (h)	Costo Anual
Inventario de productos	5,2 hrs/mes	\$ 35,16	62,4 hrs/mes	\$ 421,92
Compra de Materiales	9,4 hrs/mes	\$ 39,38	112,8 hrs/mes	\$ 472,56
Preparacion de Bebidas	183,3 hrs/mes	\$ 435,42	2199,6 hrs/mes	\$ 5.225,04
Cobranzas y Facturación	151,9 hrs/mes	\$ 330,13	1823,3 hrs/mes	\$ 3.961,50
Pago a Proveedores	6,0 hrs/mes	\$ 5,94	72,0 hrs/mes	\$ 71,28

Cuadro N° 24: Análisis Ahorro Tiempo-Costo

AHORRO ANUAL		
Proceso	Ahorro de Tiempo	Ahorro Costo
Inventario de productos	273,6 hrs/mes	\$ 1.839,36
Compra de Materiales	709,2 hrs/mes	\$ 1.038,12
Preparacion de Bebidas	800,4 hrs/mes	\$ 2.374,92
Cobranzas y Facturación	2334,7 hrs/mes	\$ 7.410,42
Pago a Proveedores	946,3 hrs/mes	\$ 91,22
Total de Ahorro Anual	5064,2 hrs/mes	\$ 12.754,04

El tiempo que puede ser reducido alcanza hasta 5064 horas anuales, mientras que los costos alcanzan un ahorro de \$12,754. Se concluye con la implementación de los planes de mejora es viable y tendrá una recuperación inmediata en tiempo y costo para la organización aplicando la mejora del sistema de gestión propuesto en el presente trabajo.

4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este capítulo muestra las principales conclusiones del proyecto realizado así como la recomendación para la gestión de Salsoteca Lavoe.

4.1 CONCLUSIONES

Después del Estudio procesado para la empresa se desprenden las siguientes conclusiones:

1. La empresa no cuenta con un lineamiento claro de la ejecución de procesos, no cumplen con el ciclo PHVA, se ejecutan de forma empírica, y no cuentan con indicadores para su medición y evaluación.
2. Las debilidades principales de Salsoteca Lavoe remite en actividades innecesarias que ocupan mucho tiempo realizarlas, las fortalezas remiten en la atención al cliente, acogida al público y ventaja competitiva.
3. El levantamiento de procesos indica que no seguían el procedimiento con PHVA, por lo tanto la mejora propuesta y diseños de procesos fueron inclinados a este lineamiento.

4. Con la documentación de los procesos, mediante la elaboración del manual de procedimientos se obtiene una guía importante para la empresa, ya que es una herramienta de consulta para realizar las actividades de manera correcta y consecuentemente contribuye al alcance de los objetivos.
5. Las debilidades de la empresa remiten en la desorganización, registros manuales, y falta de capacitación.
6. El análisis de valor agregado de los procesos muestran un bajo porcentaje de valor agregado para el cliente y para el negocio, dejando visualizar un alto número de actividades innecesarias o que generen un alto tiempo de espera.
7. Los procesos de Salsoteca Lavoe no cuentan actualmente con indicadores que verifiquen el cumplimiento de sus parámetros de eficacia y eficiencia.
8. Con la mejora de los procesos de la empresa, se disminuye notablemente los tiempos de espera y se aumenta el valor agregado para la empresa y para el cliente.

4.2 RECOMENDACIONES

A continuación se muestran las recomendaciones para la empresa Salsoteca Lavoe:

1. Se debe tomar en cuenta la propuesta establecida por el presente proyecto, debido a que se ha podido determinar que con el manejo de la empresa Salsoteca Lavoe bajo la gestión por procesos se generan mejoras en los procesos operativos y apoyo.

2. Se recomienda que cada proceso cuente con mejoramiento continuo posterior a la implementación del sistema de gestión por procesos, a responsabilidad de los encargados de cada proceso.
3. Las responsabilidades de las actividades, su correcta ejecución y controles establecidos no se encontraban bien definidos, por lo tanto es de vital importancia dar a conocer los manuales de procesos y procedimientos de los procesos de la empresa.
4. Es necesario actualizar los manuales de procedimientos de forma periódica, una vez al año como tiempo mínimo.
5. Es necesario dar mayor énfasis en la instalación de la red de tarjetas magnéticas y su implementación ya que su ejecución eliminará varias actividades innecesarias y disminuirá tiempos de espera de manera notable.
6. Es necesario mantener planificaciones y evaluaciones periódicas con todo el personal involucrado en cuanto al manejo de los procesos, identificando los objetivos generales de cada área en conjunto con el lineamiento de la organización.
7. Es recomendable mantener capacitado al personal en planificación estratégica y gestión por procesos porque así comprenderán la necesidad de implementar los dos enfoques y su compromiso con la organización será mayor.

8. La investigación demuestra la factibilidad de la implementación de un sistema de gestión por procesos considerando que los procesos del área operacional mostraron una notable mejora, dando muestras de un impacto positivo.

9. La investigación demuestra la factibilidad de la implementación de un sistema de gestión por procesos considerando que los procesos del área operacional mostraron una notable mejora, dando muestras de un impacto positivo.

REFERENCIAS

1. Finch Stoner, James Arthur; Freeman, R. Edward, Gilbert, Daniel R. (1996). *Administración*. México: Pearson Educación.
2. Barros, Oscar. (1994). *Reingeniería de Procesos de Negocio*. Chile: Dolmen.
3. Carrasco, (2011), *GESTIÓN POR PROCESOS*. Chile. EDITORIAL EVOLUCIÓN S.A.
4. Fred R, David, (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Prentice Hall. 9na Edición.
5. Junta de Andalucía. Servicio Andaluz de Empleo. Consejería de Empleo. (2010) *OCUPACIONES, MATERIAL DE ORIENTACION PROFESIONAL*, España: Dopp
6. Harrington, H, James, (1991), *Mejoramiento de los procesos de la empresa*, Colombia, Editorial McGraw- Hill.
7. Hernandez y Rodriguez, (2006) *Introducción a la Administración*, Mexico McGraw Hill, 4ta Edición
8. José Antonio Perez Fernandez de Velasco, (2010), *GESTIÓN POR PROCESOS*. España. EDITORIAL Alfaomega.
9. Jorge Ortega Vindas, (2009), *Guía para el Levantamiento de Procesos*. Costa Rica. Mideplan.
10. Mary Walton (1988), *The Deming Management Method*. Estados Unidos.
11. Fernández Guadaño, Josefina,, *Estructura financiera de la empresa*, <http://www.expansion.com/diccionario-economico/estructura-financiera-de-la-empresa.html>
12. SOCIEDAD DE AUTORES DEL ECUADOR, (2012), [http://www.sayce.com.ec/joomla25/images/documentos/NUEVO_TARIFARIO.pdf], Resolución N° 001-2012-DNDAyDC, Ecuador.
13. MINISTERIO DE TURISMO (2010), [<http://www.quito.com.ec/descargas/ACUERDO%20INTERMINISTERIAL%20%201470.pdf>], ACUERDO INTERMINISTERIAL 1470, ORDENANZA 201, Ecuador

14. SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, (2013), [<http://www.sri.gob.ec/web/guest/ice>], Impuesto a los Consumos Especiales, Ecuador.
15. <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/infografias/%C2%BFconoce-el-mejor-momento-del-dia-para-publicar-en-facebook-twitter-google-y-otras-redes-sociales/>
16. Luis Miguel Manene, (2011), [http://www.luismiguelmanene.com/2011/07/28/los-diagramas-de-flujo-su-definicion-objetivo-ventajas-elaboracion-fases-reglas-y-ejemplos-de-aplicaciones/DIAGRAMAS DE FLUJO: SU DEFINICI3N, OBJETIVO, VENTAJAS, ELABORACI3N, FASES, REGLAS Y EJEMPLOS DE APLICACIONES](http://www.luismiguelmanene.com/2011/07/28/los-diagramas-de-flujo-su-definicion-objetivo-ventajas-elaboracion-fases-reglas-y-ejemplos-de-aplicaciones/DIAGRAMAS_DE_FLUJO:_SU_DEFINICI%C3%93N,_OBJETIVO,_VENTAJAS,_ELABORACI%C3%93N,_FASES,_REGLAS_Y_EJEMPLOS_DE_APLICACIONES)

ANEXOS

Anexo N° 1: Acuerdo Interministerial 1470

1470

Freddy Ehlers Zurita
MINISTRO DE TURISMO

Gustavo Jalkh Röben
MINISTRO DE GOBIERNO, POLICIA Y CULTOS

Considerando:

Que, los numerales 4 y 7 del artículo 83 de la Constitución de la República establecen como deber y responsabilidad de los ecuatorianos y ecuatorianas colaborar en el mantenimiento de la paz y la seguridad, así como promover el bien común y anteponer el interés general al interés particular, conforme el buen vivir;

Que, el artículo 226 de la Constitución de la República dispone que es deber de las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, sus servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal, coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución;

Que, el artículo 261 numeral 1 de la Constitución de la República otorga competencias a la Función Ejecutiva para definir las políticas de protección interna y orden público;

Que, en relación a lo dispuesto en el artículo 277 de la Constitución de la República, para la consecución del buen vivir, es deber del Estado garantizar los derechos de las personas y las colectividades, así como generar y ejecutar las políticas públicas y controlar y sancionar su incumplimiento;

Que, el artículo 15 de la Ley de Turismo dispone que el Ministerio de Turismo es el organismo rector de la actividad turística ecuatoriana, el que tendrá, entre otras, la atribución de planificar la actividad turística del país;

Que, de acuerdo al Decreto Supremo N° 3310-B, le corresponde al Ministerio de Gobierno, Policía y Cultos, a través de las Intendencias Generales de Policía la entrega de permisos anuales de funcionamiento;

Que, le corresponde al Ministerio de Gobierno, Policía y Cultos dictar las políticas de seguridad interna y orden público; y, controlar el cumplimiento de las mismas, a través de las Intendencias Generales de Policía, Subintendencias, Comisarias Nacionales de Policía y demás órganos de control desconcentrados; y,

4

Handwritten signature and date: 2011



1470



En ejercicio de la atribución constitucional contenida en el numeral 1 del artículo 154 de la Constitución de la República.

Acuerdan:

Art. 1.- Regular la venta de bebidas alcohólicas de cualquier tipo en establecimientos registrados como turísticos, determinados en el artículo 5, literales b) y f) de la Ley de Turismo, dentro de los siguientes lineamientos:

a) En los establecimientos de comidas y bebidas, incluidos los de comidas rápidas, se permitirá el expendio de bebidas alcohólicas dentro del siguiente horario:

De lunes a jueves:

Restaurantes hasta las 00h00.
Bares hasta las 00h00.
Cafeterías hasta las 00h00.
Fuentes de soda hasta las 00h00.
Locales de comida rápida hasta las 00h00.

Viernes y sábado

Restaurantes hasta las 02h00.
Bares hasta las 02h00.
Cafeterías hasta las 02h00.
Fuentes de soda hasta las 02h00.
Locales de comida rápida hasta las 02h00.

b) Límites de expendio o entrega gratuita de bebidas alcohólicas para establecimientos de diversión:

De lunes a jueves

Discotecas hasta las 00h00.
Salas de Baile hasta las 00h00.
Peñas hasta las 00h00.
Salas de Banquetes hasta las 00h00.
Centros y Complejos de Convenciones hasta las 00h00.
Marinas y Muelles hasta las 00h00.

†



Viernes y sábado

1470

Discotecas hasta las 02h00.
 Salas de Baile hasta las 02h00.
 Peñas hasta las 02h00.
 Salas de Banquetes hasta las 02h00.
 Centros y Complejos de Convenciones hasta las 02h00.
 Marinas y Muelles hasta las 02h00.

Art. 2.- Los locales o establecimientos que no estén clasificados como turísticos y, por consiguiente estén sujetos al control y regulación del Ministerio de Gobierno, Policía y Cultos tendrán la obligación de obtener el permiso anual de funcionamiento a través de sus dependencias desconcentradas, previo cumplimiento de formalidades legales y condiciones que estas dependencias determinen, en coordinación con los Gobiernos Autónomos Descentralizados de cada provincia, para cuyo efecto se tendrá en cuenta el siguiente horario para el expendio o entrega gratuita de alcohol:

De lunes a jueves

- a) Locales de abarrotes, tiendas, comercios, comisariatos, delicatessen hasta las 22h00.
- b) Locales de diversión nocturna, cantinas, night club, espectáculos para adultos hasta las 00h00.
- c) Salones de juegos, billas y billares, bar-restaurantes, karaokes, bar-karaokes y otros hasta las 00h00.
- c) Venta de licores-licorerías hasta las 22h00.

Viernes y sábado

- a) Locales de abarrotes, tiendas, comercios, comisariatos, delicatessen hasta las 22h00.
- b) Locales de diversión nocturna, cantinas, night club, espectáculos para adultos hasta las 02h00.
- c) Salones de juegos, billas y billares, bar-restaurantes, karaokes, bar-karaokes y otros hasta las 02h00.
- c) Venta de licores-licorerías hasta las 22h00.

Art. 3.- Se prohíbe en todo el territorio nacional de forma expresa para todo establecimiento de los registrados y regulados por el Ministerio de Turismo y por el Ministerio de Gobierno, Policía y Cultos la venta de bebidas alcohólicas de cualquier tipo los días domingo.

4



1470

Art. 4.- Queda expresamente prohibido el expendio o entrega gratuita de bebidas alcohólicas de cualquier tipo en los locales denominados autoservicios ubicados en las estaciones de servicio y distribución de combustibles, en este caso se podrá continuar con el expendio como máximo hasta el jueves 15 de julio del 2010, fecha hasta la cual se regirán hasta el horario establecido para licorerías-venta de licores en el presente Acuerdo Interministerial.

Art. 5.- Queda prohibido el expendio o entrega gratuita de alcohol en cualquier espectáculo o evento público incluso aquellos en los que su ingreso sea gratuito y de fines benéficos.

Art. 6.- Se prohíbe el expendio o entrega gratuita de bebidas alcohólicas de cualquier tipo al interior de los locales registrados como turísticos en la categoría de casinos y salas de juego (bingo-mecánicos).

Art. 7- Será responsabilidad de los propietarios; administradores u organizadores de espectáculos públicos, adoptar las acciones que correspondan para impedir el ingreso, expendio o entrega gratuita de alcohol de cualquier tipo.

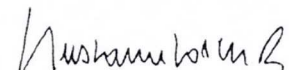
Art.- 8.- Las Intendencias Generales de Policía de cada Provincia serán las responsables de efectuar los controles para verificar el cumplimiento del presente Acuerdo, y dentro de su competencia sancionar a quienes lo incumplan.

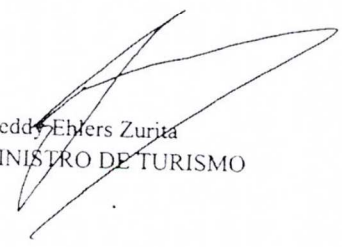
Art. 9.- Los Ministerios de Turismo, y de Gobierno Policía y Cultos, se comprometen a colaborar con el Ministerio de Salud Pública para la eficaz aplicación de las políticas públicas, planes y programas de esa Cartera de Estado tendientes a contrarrestar la influencia del alcohol en detrimento de la salud de las personas y colectivos.

El presente Acuerdo Interministerial entrará en vigencia a partir del viernes 18 de junio del 2010, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

Quito, Distrito Metropolitano, de junio del 2010

15 JUN 2010


Gustavo Jalkh Röben
MINISTRO DE GOBIERNO, POLICIA
Y CULTOS


Freddy Ehlers Zurita
MINISTRO DE TURISMO

Anexo N° 2: Entrevista al Gerente General de Eventos y Representaciones Golden Salsa Cía. Ltda.

Nombre Completo: Diego Vega González

- **¿Actualmente cuentan con manual de procedimientos en la empresa?:**

No contamos aún con un manual de procedimientos, tenemos claro lo que queremos llegar a hacer pero no lo tenemos por escrito.

Para determinar la misión de la empresa necesitamos responder algunas preguntas:

- **¿Por qué existe Salsoteca Lavoe? ¿Cuál es su propósito?:**

Existimos porque queremos ser una empresa representativa en el país, que brinde un excelente servicio a toda la comunidad.

- **¿En qué sector deben estar?**

En la ciudad de Quito, en un sector céntrico de la ciudad.

- **¿Quién es su usuario objetivo?**

Toda persona que le guste el género de la salsa, que es a lo que nos enfocamos en todo aspecto del negocio, shows, música en vivo, baile, nombres de cocteles incluso.

- **¿En dónde se encuentra su usuario objetivo?**

El usuario objetivo sería todos los salseros dentro e incluso fuera de la ciudad.

- **¿Qué es valor para su usuario objetivo?**

El amplio espacio que tenemos para comodidad de los clientes y el excelente servicio de nuestro personal.

- **¿Qué necesidades pueden satisfacer?**

Un lugar tranquilo para bailar, un ambiente sano y familiar.

Para determinar la misión de la empresa necesitamos responder algunas preguntas:

- **¿Cuáles son sus productos y servicios?**

Bebidas alcohólicas y no alcohólicas, además que ofrecemos servicio de anfitriones de baile que sacan a clientes a bailar toda la noche.

- **¿En que se distinguen?**

La única Salsoteca administrada por salseros es Salsoteca Lavoe, esto nos da una ventaja ya que conocemos más de cerca a nuestro cliente.

- **¿Qué tratan de Conseguir?:**

Lograr ser un bar reconocido entre los bares de entretenimiento temático.

- **¿Cuáles son sus valores?:**

Integridad.

- **¿Cómo producirán resultados?**

Expandiendo la cultura salsera en la ciudad, mediante redes y la opinión de los clientes.

- **¿Cómo se enfrentarán al cambio?**

Evolucionando de acuerdo a las necesidades del mercado, de la oferta y la demanda según la situación, pero siempre viendo la conveniencia del negocio y del cliente.

- **¿Cómo conseguirán ser competitivos?**

Por nuestro excelente servicio al cliente, el espacio brinda la comodidad al cliente, los precios competitivos de los productos y la calidad de la música y bebidas.

- **¿Qué quisieran conseguir a largo plazo para Lavoe?**

Queremos incrementar ventas e ingreso de clientes, yo diría que un 20% anualmente y 30% en ingresos.

- **¿Qué metas tienen para alcanzar en los siguientes años?**

El posicionamiento del establecimiento, que sea reconocido al nivel nacional, que toda la población haya ido a Lavoe, aunque sea una vez en su vida.

- **¿Cuáles son los objetivos más importantes para la Salsoteca a mediano y largo plazo?**

Realizar conciertos de nivel internacional con artistas reconocidos como Oscar de León, Andy Montañez y grandes cantantes.

- **¿Cuáles son los principios y valores de Salsoteca Lavoe?**

Hemos considerado varios principios, pero era una lista muy larga y decidimos quedarnos con 2. Los valores son los que aportan para el servicio al cliente en la Salsoteca, es lo que nos da a conocer para que la gente comente de nuestro buen servicio, y también que exista un cálido ambiente de trabajo.

- **¿Qué valores son los que identifican a la empresa?**

Siempre hemos guiado a los empleados a hacer las cosas correctamente, con responsabilidad, pero si tendría que enumerar los más importantes serían:

Principios:

Servicio: Buscar siempre el 100% de satisfacción de parte del cliente, a través de buena atención, amabilidad, rapidez del servicio.

Calidad: máxima calidad en los productos que ofrecemos.

Valores

Lealtad y Confianza: La lealtad hacia los consumidores y la confianza que ellos nos demuestran cada día regresando a nuestras instalaciones es el núcleo que nos une.

Respeto: Una actitud de respeto entre colegas y clientes es fundamental para la excelencia del negocio y de seres humanos.

Solidaridad: Ayudar a alguien que lo necesite para lograr los objetivos propuestos por la empresa.

Tolerancia: Valorar a los demás por lo que son y aceptamos con respeto lo distinto, lo diferente y lo que no es igual a nosotros.”

Han determinado objetivos estratégicos?

Si, hemos determinado 2 objetivos estratégicos:

1.- Capacitar al personal para mejorar atención al cliente.

2.- Aumentar campañas publicitarias en un 15% para incrementar el índice de clientes potenciales y entrada de personas al final del año.

Anexo N° 3: Descripción de perfiles de desempeño Salsoteca Lavoe**IDENTIFICACIÓN DEL CARGO****TITULO DEL CARGO: Gerente General****CENTRO DE COSTO: \$900****SUPERVISOR INMEDIATO: Accionistas****RELACIONES, RESPONSABILIDADES Y DEBERES:**

- Dirigir y aprobar la elaboración de los planes estratégicos de largo plazo, los planes operativos anuales; los presupuestos de funcionamiento e inversión.
- Tramitar y mantener actualizados los permisos necesarios para el funcionamiento del negocio.
- Planificar estrategias para las actividades de la empresa.
- Representar legalmente a la empresa.
- Dirigir las actividades generales de la empresa.
- Aprobar los presupuestos.
- Controlar y aprobar inversiones de la empresa.
- Autorizar órdenes de compra y pagos.
- Autorizar convenios a nombre de la empresa.
- Dirigir y supervisar a los empleados en sus actividades.
- Organizar la publicidad en redes sociales.

NIVEL ACADÉMICO: Título en Administración de Empresas o carreras relacionadas.**CONOCIMIENTOS:** Servicio al cliente, herramientas de office, conocimientos básicos de psicología.**EXPERIENCIA LABORAL:** Experiencia en cargos similares, mínimo de un año.**RESPONSABILIDADES:**

- Firma de responsabilidad: Si
- Manejo de dinero: Sí
- Manejo de herramientas (Hardware/Software): Sí
- Atención al cliente: Sí

CUALIDADES DE PERSONALIDAD

- Alto grado de estima y de responsabilidad.
- Integridad
- Honestidad
- Trabajo en Equipo
- Organizada.
- Habilidad numérica.
- Solvencia en toma de decisiones

MEDICIÓN DE DESEMPEÑO: (Planes cumplidos/ # total de planes establecidos) x 100.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

TITULO DEL CARGO: Administrador

CENTRO DE COSTO: \$900

SUPERVISOR INMEDIATO: Gerente General

RELACIONES, RESPONSABILIDADES Y DEBERES:

- Adquirir todos los insumos, materiales, materia prima, bebidas, etc.
- Establecer la comunicación con proveedores directos para optimizar la compra de los materiales requeridos por la empresa.
- Realizar semanalmente los depósitos del dinero facturado.
- Realizar el pago a proveedores, y artistas, en caso de ser contratados.
- Realizar semanalmente el inventario de bebidas y comida.
- Realizar pagos de servicios básicos, impuestos y arriendo mensuales.
- Supervisar a sus subordinados periódicamente.
- Contratar de personal.
- Solucionar inconvenientes que se presenten.

NIVEL ACADÉMICO: Estudios Universitarios en Administración de Empresas o carreras relacionadas. Cursado Estudios de Atención al cliente.

CONOCIMIENTOS: Servicio al cliente, manejo de personal, inventarios y materiales.

EXPERIENCIA LABORAL: Experiencia en puestos similares mínimo de un año.

RESPONSABILIDADES:

- Firma de responsabilidad: Si
- Manejo de dinero: Sí
- Manejo de herramientas (Hardware/Software): Sí
- Atención al cliente: Sí

CUALIDADES DE PERSONALIDAD

- Alto grado de estima y de responsabilidad.
- Integridad
- Honestidad
- Trabajo en Equipo
- Organizada.
- Habilidad numérica.
- Solvencia en toma de decisiones

MEDICIÓN DE DESEMPEÑO: (#Inconvenientes resueltos / # total de inconvenientes) x 100.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

TITULO DEL CARGO: Cajero

CENTRO DE COSTO: \$380

SUPERVISOR INMEDIATO: Administrador

RELACIONES, RESPONSABILIDADES Y DEBERES:

- Verificar que el fondo de caja este completo al momento de entrega-recepción al administrador.
- Asegurar la existencia de suficientes monedas para dar cambio a los clientes.
- Mantener su lugar de trabajo seguro, limpio y organizado.
- Solicitar oportunamente la reposición de suministros que necesite.
- Entregar al administrador el fondo de caja diario para su respectivo depósito.
- Ejecutar una buena atención al cliente.
- Efectuar e identificar las reservaciones de mesa diarias realizadas por los clientes.

NIVEL ACADÉMICO: Mínimo bachiller, de preferencia con estudios universitarios.

CONOCIMIENTOS: Manejo del Sistema Operativo Windows y manejo de Sistema Bar Control.

EXPERIENCIA LABORAL: Experiencia en puestos similares mínimo de un año.

RESPONSABILIDADES:

- Firma de responsabilidad: No
- Manejo de dinero: Sí
- Manejo de herramientas (Hardware/Software): Sí
- Atención al cliente: Sí

CUALIDADES DE PERSONALIDAD:

- Sentido de Colaboración.
- Buen manejo de sus relaciones interpersonales.
- Organizada.
- Habilidad numérica.
- Paciente.
- Capacidad de concentración.

MEDICIÓN DE DESEMPEÑO:

Transacciones de facturación conformes/ total de transacciones de facturación.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

TITULO DEL CARGO: Bar Tender

CENTRO DE COSTO: \$380

SUPERVISOR INMEDIATO: Administrador

RELACIONES, RESPONSABILIDADES Y DEBERES:

- Lavar los utensilios de cristalería y asegurarse que el área de trabajo esté siempre limpio.
- Disponer y preparar los productos necesarios para la elaboración de bebidas.
- Organizar el área de trabajo, asegurándose el perfecto funcionamiento del equipo a utilizarse.
- Supervisar la disponibilidad de la cristalería e implementos para la elaboración de bebidas y comidas.
- Mantener en forma limpia la barra antes y después de cada día de funcionamiento, apagar y limpiar los equipos utilizados.
- Atender al cliente, ante cualquier requerimiento.
- Utilizar adecuadamente la tarjeta de consumo de los clientes.

NIVEL ACADÉMICO: Educación secundaria, con estudios o capacitación en coctelera.

CONOCIMIENTOS: Coctelería y atención al cliente.

EXPERIENCIA LABORAL: Experiencia en puestos similares mínimo de un año.

RESPONSABILIDADES:

- Firma de responsabilidad: No
- Manejo de dinero: No
- Manejo de equipos: Sí
- Atención al cliente: Sí

CUALIDADES DE PERSONALIDAD:

- Sentido de Colaboración.
- Buen manejo de sus relaciones interpersonales.
- Organizada.
- Habilidad para operaciones matemáticas básicas.
- Capacidad de trabajar bajo presión

MEDICIÓN DE DESEMPEÑO:

Rendimiento de calidad: (Volumen de producción conforme/ volumen de producción total) x100.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO**TITULO DEL CARGO:** Anfitrión**CENTRO DE COSTO:** \$380**SUPERVISOR INMEDIATO:** Administrador**RELACIONES, RESPONSABILIDADES Y DEBERES:**

- Entregar la tarjeta de consumo al momento de ingreso de los clientes.
- Actualizar el registro diario de entradas y salidas de los clientes.
- Hacer entrega del resumen diario de ingreso de clientes al supervisor.
- Entregar tickets de bebidas de cortesía a los clientes según corresponda.
- Mantener limpio su puesto de trabajo.
- Solicitar oportunamente suministros.

NIVEL ACADÉMICO: Mínimo bachiller.**CONOCIMIENTOS:** Atención al cliente.**EXPERIENCIA LABORAL:** Experiencia en puestos similares mínimo de un año.**RESPONSABILIDADES:**

- Firma de responsabilidad: No
- Manejo de dinero: No
- Manejo de equipos: No
- Atención al cliente: Sí

CUALIDADES DE PERSONALIDAD

- Sentido de Colaboración.
- Buen manejo de sus relaciones interpersonales.
- Organizada.
- Pro activas.
- Buen servicio al cliente.
- Facilidad de comunicación.
- Habilidad para operaciones matemáticas básicas.
- Capacidad de trabajar bajo presión

MEDICIÓN DE DESEMPEÑO: (# reclamos de clientes por entrega de tarjetas/ total de tarjetas entregadas) x 100.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

TITULO DEL CARGO: Seguridad

CENTRO DE COSTO: \$380

SUPERVISOR INMEDIATO: Administrador

RELACIONES, RESPONSABILIDADES Y DEBERES:

- Abrir la reja de seguridad a los clientes para permitir su acceso
- Identificar riesgos que pueda poner en peligro a los clientes, personal del local o las instalaciones.
- Actuar en caso de presentarse algún problema de seguridad en el local.
- Dar información que se solicite por parte de clientes.

NIVEL ACADÉMICO: Especialización en seguridad.

CONOCIMIENTOS: Destreza física, seguridad y protección, defensa personal, relaciones humanas.

EXPERIENCIA LABORAL: Experiencia en puestos similares mínimo 6 meses.

RESPONSABILIDADES:

- Firma de responsabilidad: No
- Manejo de dinero: No
- Manejo de equipos: No
- Atención al cliente: Sí

CUALIDADES DE PERSONALIDAD

- Autocontrol
- Buen manejo de sus relaciones interpersonales.
- Facilidad de comunicación.
- Autoconfianza
- Iniciativa

MEDICIÓN DE DESEMPEÑO: (# solución de amenazas y riesgos a la seguridad del local/ total de amenazas identificadas). X 100.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

TITULO DEL CARGO: Mesero

CENTRO DE COSTO: \$380

SUPERVISOR INMEDIATO: Administrador

RELACIONES, RESPONSABILIDADES Y DEBERES:

- Atender a los clientes de formal cordial y amable en todo momento.
- Tomar el pedido de cada cliente y comunicar la promoción del día, en caso de haberla.
- Notificar el pedido de los clientes en la barra principal para luego llevársela al cliente.
- Retirar la vajilla vacía en las mesas, para llevarla.
- Atender cortésmente a los clientes, a fin de que se sientan bien recibidos y atendidos en el local, procurando satisfacer sus exigencias.
- Mantener limpia el área de mesas, antes, durante y después de cada jornada de trabajo.

NIVEL ACADÉMICO: Estudios secundarios.

CONOCIMIENTOS: Destreza física, atención al cliente.

EXPERIENCIA LABORAL: Experiencia en puestos similares mínimo 6 meses.

RESPONSABILIDADES:

- Firma de responsabilidad: No
- Manejo de dinero: No
- Manejo de equipos: No
- Atención al cliente: Sí

CUALIDADES DE PERSONALIDAD

- Orientación al cliente
- Buen manejo de sus relaciones interpersonales.
- Cooperación
- Pro-Actividad

MEDICIÓN DE DESEMPEÑO: (# pedidos entregados exitosamente/ total de pedidos entregados) x 100.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

TITULO DEL CARGO: DJ

CENTRO DE COSTO: \$40, por día de trabajo.

SUPERVISOR INMEDIATO: Administrador

RELACIONES, RESPONSABILIDADES Y DEBERES:

- Mezclar la música (salsa) con la finalidad de que los clientes pasen un momento agradable a través del baile.
- Tomar peticiones de canciones de clientes y complacerlas.
- Encender los equipos de audio, luces y video 10 minutos antes de la apertura del local.
- Apagar los equipos de forma adecuada al final de la jornada de trabajo
- Mantener el área de la cabina limpia y libre de bebidas.
- Mantener actualizado el repertorio musical, para así cumplir con las exigencias del cliente.

NIVEL ACADÉMICO: Estudio secundaria.

CONOCIMIENTOS: Capacitación en manejo de equipos de audio, luces y video. Conocimientos extensos en el género musical, especialmente en la salsa.

EXPERIENCIA LABORAL: Experiencia en puestos similares mínimo 6 meses.

RESPONSABILIDADES:

- Firma de responsabilidad: No
- Manejo de dinero: No
- Manejo de equipos: Si
- Atención al cliente: Sí

CUALIDADES DE PERSONALIDAD

- Orientación al cliente
- Creatividad
- Pro-Actividad
- Organizado


MEDICIÓN DE DESEMPEÑO: (transacciones cumplidas/ total de transacciones a realizarse). X100.

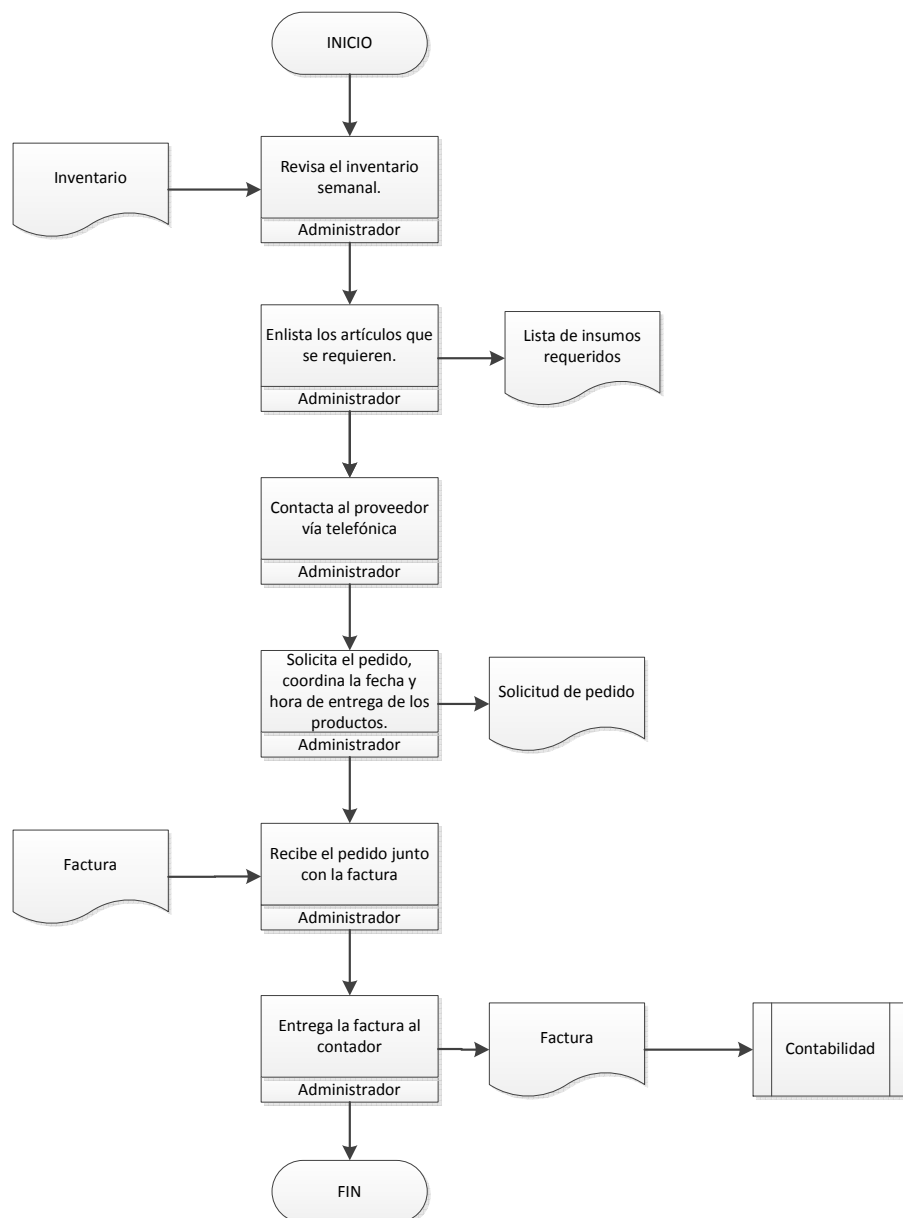
Anexo N° 4: Balance General Salsoteca Lavoe

EVENTOS Y REPRESENTACIONES GOLDENSALSA CIA LTDA AÑO : 2012			
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO			
DESDE: 1 de enero de 2012			
HASTA 31 de diciembre de 2012			
DETALLE			VALORES TOTALES
1	ACTIVOS		44.423,39
11	ACTIVO CORRIENTE		11.372,07
111	DISPONIBLE		7.273,47
1111	CAJA		3.458,08
	111101 CAJA GENERAL 1		2.593,08
	111102 CAJA GENERAL TARJETAS DE CREDITO		0,00
	111103 CAJA GENERAL-CAJAS		465,00
	111104 CAJA CHICA 1		400,00
1112	BANCOS		3.815,39
	111201 BANCO INTERNACIONAL		3.815,39
112	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR		4.098,60
1121	CLIENTES POR COBRAR	-	0,00
	112101 CLIENTES NACIONALES	-	0,00
1123	ANTICIPOS PROVEEDORES Y ACREEDORES		3.000,00
	112301 ANTICIPOS PROVEEDORES		3.000,00
1128	IMPUESTOS ANTICIPADOS		1.098,60
	112802 RETENCIONES EN LA FUENTE (AÑO PRESENTE)		453,31
	112803 RETENCIONES IVA (AÑO PRESENTE)		0,00
	112804 IVA EN COMPRAS (AÑO PRESENTE)	-	0,00
	112806 IVA EN ACT.FIJO (AÑO PRESENTE)	-	0,00
	112807 SALDO CREDITO TRIBUTARIO (AÑO PRESENTE)		645,29
13	ACTIVOS FIJOS		1.601,35
131	DEPRECIABLES		1.601,35
1312	BIENES MUEBLES		1.819,31
	131202 MUEBLES Y ENSERES		509,66
	131203 EQUIPOS DE COMPUTACION		1.309,65
1313	DEPRECIACION ACUMULADA	-	217,96
	131302 DEPREC.ACUM MUEBLES Y ENSERES	-	30,78
	131303 DEPREC.ACUM EQUIPOS DE COMPUTACION	-	187,18
14	ACTIVOS DIFERIDOS		31.449,97
141	ACTIVOS DIFERIDOS		31.449,97
1411	GASTOS ANTICIPADOS		37.000,00
	141101 GASTOS DE CONSTITUCION		37.000,00
1412	AMORTIZACIONES ACUMULADAS	-	5.550,03
	141201 AMORTIZ.ACUM GASTOS DE CONSTITUCION	-	5.550,03
2	PASIVOS		52.922,03
21	PASIVO CORRIENTE		15.922,03
211	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		15.922,03
2111	PROVEEDORES POR PAGAR		131,69
	211101 PROVEEDORES NACIONALES		131,69
2112	BENEFICIOS IESS POR PAGAR		472,45
	211201 IESS POR PAGAR 21,50%		472,45
2113	SUELDOS Y BENEFICIOS MINISTERIO X PAGAR		1.197,11
	211301 SUELDOS POR PAGAR		469,12
	211302 DECIMO TERCERO POR PAGAR		216,46
	211303 DECIMO CUARTO POR PAGAR		243,30
	211304 VACACIONES POR PAGAR		268,23
2114	IMPUESTOS POR PAGAR		1.629,52
	211402 RETENCIONES EN LA FUENTE POR PAGAR		0,00
	211404 IVA EN VENTAS POR PAGAR		0,00
	211405 SERVICIO DE RENTAS POR PAGAR		1.629,52
2117	OTRAS CUENTAS POR PAGAR		12.491,26
	211704 CHEQUES GIRADOS Y NO COBRADOS		12.491,26
23	PASIVO LARGO PLAZO		37.000,00
231	PASIVO LARGO PLAZO		37.000,00
2312	PRESTAMOS DE SOCIOS		37.000,00
	231201 AGUIRRE MENDIETA NATALIA BELEN		9.250,00
	231202 OLMEDO PAREDES JULIO CESAR		9.250,00
	231203 SERRANO QUEZADA CHRISTIAN ROLANDO		9.250,00
	231204 VEGA GONZALEZ DIEGO ALFONSO		9.250,00
3	PATRIMONIO		1.000,00
31	CAPITAL Y SUPERAVIT		1.000,00
311	CAPITAL Y SUPERAVIT		1.000,00
3111	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO		1.000,00
	311101 AGUIRRE MENDIETA NATALIA BELEN		250,00
	311102 OLMEDO PAREDES JULIO CESAR		250,00
	311103 SERRANO QUEZADA CHRISTIAN ROLANDO		250,00
	311104 VEGA GONZALEZ DIEGO ALFONSO		250,00
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:			53.922,03
SUPERAVIT Y/O DEFICIT:			- 9.498,64
DIFERENCIA:			0,00

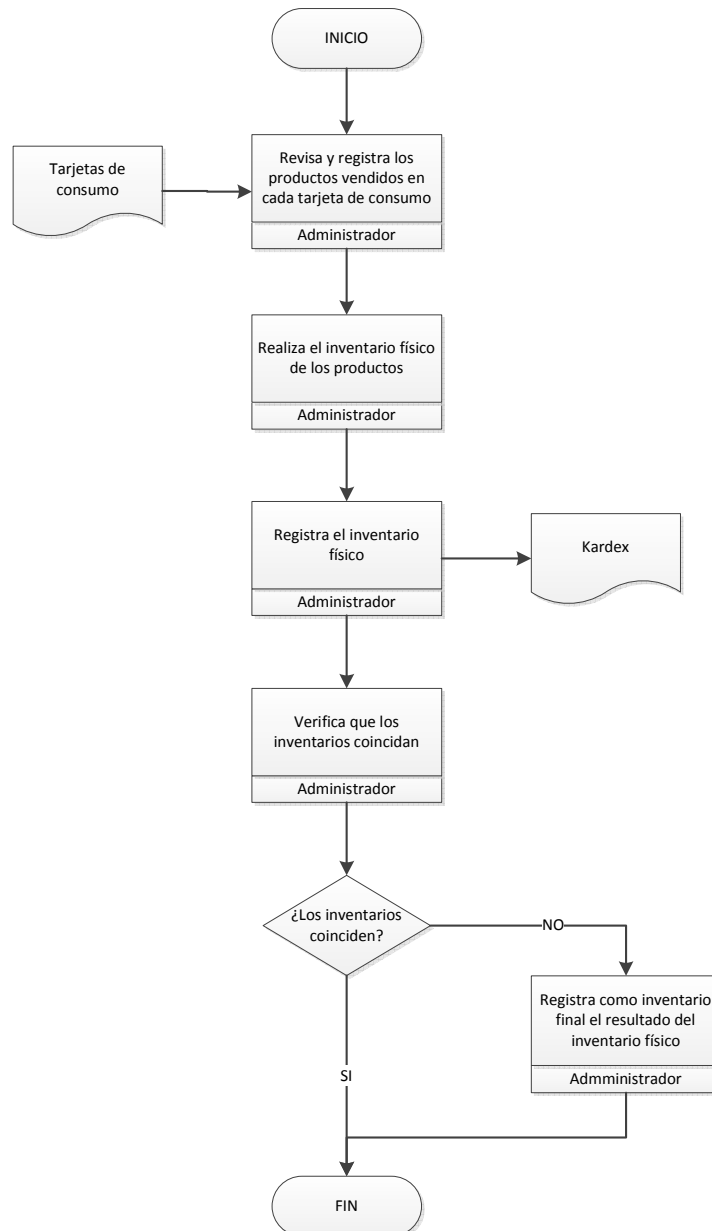
GOLDEN SALSA CIA LTDA								
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO								
DESDE:	1 de enero de 2013							
HASTA:	31 de diciembre de 2013							
DETALLE						VALORES SIN	CONCILIACION	
						CONCILIAR	TRIBUTARIA	
							VALORES	
							CONCILIADO	
1	ACTIVOS					53.625,55	- 1.448,78	52.176,77
11	ACTIVO CORRIENTE					26.500,89	- 1.448,78	25.052,11
111	DISPONIBLE					12.674,90		12.674,90
	1111	CAJA				1.484,98		1.484,98
		111101	CAJA GENERAL 1			600,00		600,00
		111102	CAJA GENERAL TARJETAS DE CREDITO			663,98		663,98
		111103	CAJA GENERAL-CAJAS			221,00		221,00
		111104	CAJA CHICA 1					
		1112	BANCOS			11.189,92		11.189,92
		111201	BANCO INTERNACIONAL			11.189,92		11.189,92
	112	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR				13.825,99	- 1.448,78	12.377,21
		1121	CLIENTES POR COBRAR					
		112101	CLIENTES NACIONALES					
		1123	ANTICIPOS PROVEEDORES Y ACREEDORES			12.377,21		12.377,21
		112301	ANTICIPOS PROVEEDORES			12.377,21		12.377,21
		1128	IMPUESTOS ANTICIPADOS			1.448,78	- 1.448,78	
		112802	RETENCIONES EN LA FUENTE (AÑO PRESENTE)			1.448,78	- 1.448,78	
	13	ACTIVOS FIJOS				3.074,73		3.074,73
	131	DEPRECIABLES				3.074,73		3.074,73
		1312	BIENES MUEBLES			3.975,81		3.975,81
			131202	MUEBLES Y ENSERES		679,66		679,66
			131203	EQUIPOS DE COMPUTACION		3.296,15		3.296,15
		1313	DEPRECIACION ACUMULADA			- 901,08	- 901,08	
			131302	DEPREC.ACUM MUEBLES Y ENSERES		- 93,02	- 93,02	
			131303	DEPREC.ACUM EQUIPOS DE COMPUTACION		- 808,06	- 808,06	
	14	ACTIVOS DIFERIDOS				24.049,93		24.049,93
	141	ACTIVOS DIFERIDOS				24.049,93		24.049,93
		1411	GASTOS ANTICIPADOS			37.000,00		37.000,00
			141101	GASTOS DE CONSTITUCION		37.000,00		37.000,00
		1412	AMORTIZACIONES ACUMULADAS			- 12.950,07	- 12.950,07	
			141201	AMORTIZ.ACUM GASTOS DE CONSTITUCION		- 12.950,07	- 12.950,07	
2	PASIVOS					45.539,35	4.468,27	50.007,62
21	PASIVO CORRIENTE					8.539,35	4.468,27	13.007,62
211	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR					8.539,35	4.468,27	13.007,62
	2111	PROVEEDORES POR PAGAR				569,50		569,50
		211101	PROVEEDORES NACIONALES			569,50		569,50
	2112	BENEFICIOS IESS POR PAGAR				855,78		855,78
		211201	IESS POR PAGAR 21,50%			855,78		855,78
	2113	SUELDOS Y BENEFICIOS MINISTERIO X PAGAR				1.066,73	2.563,23	3.629,96
		211302	DECIMO TERCERO POR PAGAR			256,71		256,71
		211303	DECIMO CUARTO POR PAGAR			810,02		810,02
			15% PARTICIPACION TRABAJADORES				2.563,23	2.563,23
	2114	IMPUESTOS POR PAGAR				3.589,59	1.905,04	5.494,63
		211405	SERVICIO DE RENTAS POR PAGAR NOV13-DIC13			3.589,59		3.589,59
		211405	SERVICIO DE RENTAS POR PAGAR-IMPTO RENTA				1.905,04	1.905,04
	2117	OTRAS CUENTAS POR PAGAR				2.223,19		2.223,19
		211704	CHEQUES GIRADOS Y NO COBRADOS			2.223,19		2.223,19
	2119	SOCIOS POR PAGAR				234,56		234,56
		211904	VEGA GONZALEZ DIEGO ALFONSO			234,56		234,56
	23	PASIVO LARGO PLAZO				37.000,00		37.000,00
	231	PASIVO LARGO PLAZO				37.000,00		37.000,00
		2312	PRESTAMOS DE SOCIOS			37.000,00		37.000,00
			231201	AGUIRRE MENDETA NATALIA BELEN		9.250,00		9.250,00
			231202	OLMEDO PAREDES JULIO CESAR		9.250,00		9.250,00
			231203	SERRANO QUEZADA CHRISTIAN ROLANDO		9.250,00		9.250,00
			231204	VEGA GONZALEZ DIEGO ALFONSO		9.250,00		9.250,00
3	PATRIMONIO					8.086,20	- 5.917,05	2.169,15
31	CAPITAL Y SUPERAVIT					8.086,20	- 5.917,05	2.169,15
	311	CAPITAL Y SUPERAVIT				8.086,20	- 5.917,05	2.169,15
		3111	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO			1.000,00		1.000,00
			311101	AGUIRRE MENDETA NATALIA BELEN		250,00		250,00
			311102	OLMEDO PAREDES JULIO CESAR		250,00		250,00
			311103	SERRANO QUEZADA CHRISTIAN ROLANDO		250,00		250,00
			311104	VEGA GONZALEZ DIEGO ALFONSO		250,00		250,00
		3113	RESULTADOS			7.086,20	- 5.917,05	1.169,15
			311301	UTILIDAD ACUMULADA				
			311302	PERDIDA ACUMULADA		- 10.002,02	- 10.002,02	
			311303	UTILIDAD PRESENTE EJERCICIO		17.088,22		17.088,22
			311303	UTILIDAD PRESENTE EJERCICIO-15% TRABAJ		- 2.563,23	- 2.563,23	
			311303	UTILIDAD PRESENTE EJERCICIO-IMPTO RENTA		- 3.353,82	- 3.353,82	
		TOTAL PASIVO + PATRIMONIO:				53.625,55	- 1.448,78	52.176,77
		DIFERENCIA:						


Anexo N° 5: Flujogramas Procesos Actuales

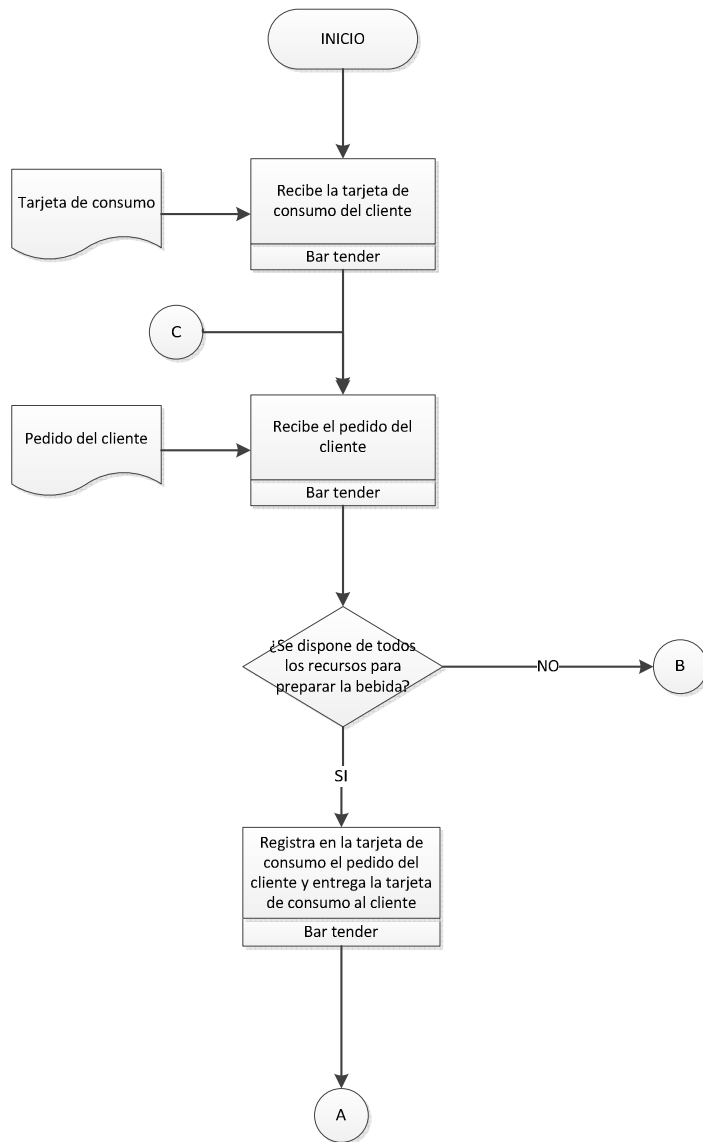
	EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA» Cía. Ltda. <p>p</p>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso: COMPRAS	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de 1




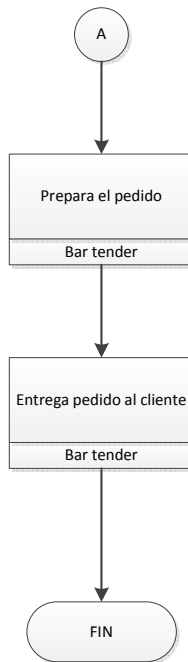
	EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN Salsa Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso: INVENTARIO DE PRODUCTOS	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de 1




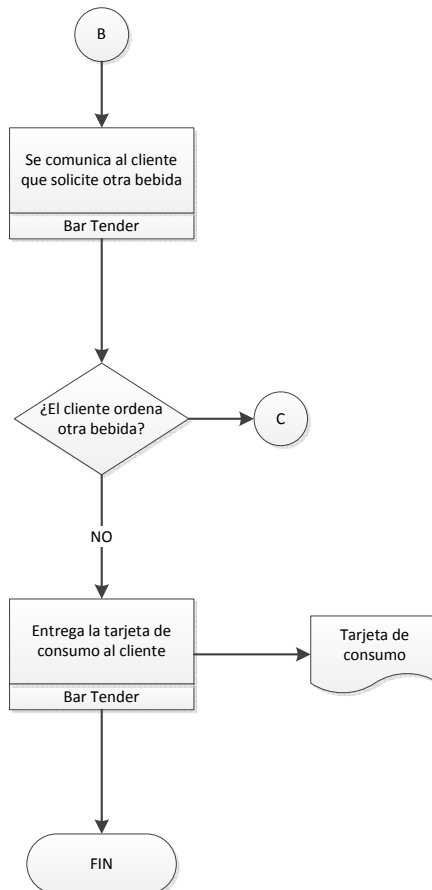
		EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CÓDIGO		Proceso: PREPARACIÓN DE BEBIDAS			
Edición No. 01				Pág. Página-1 de 3	




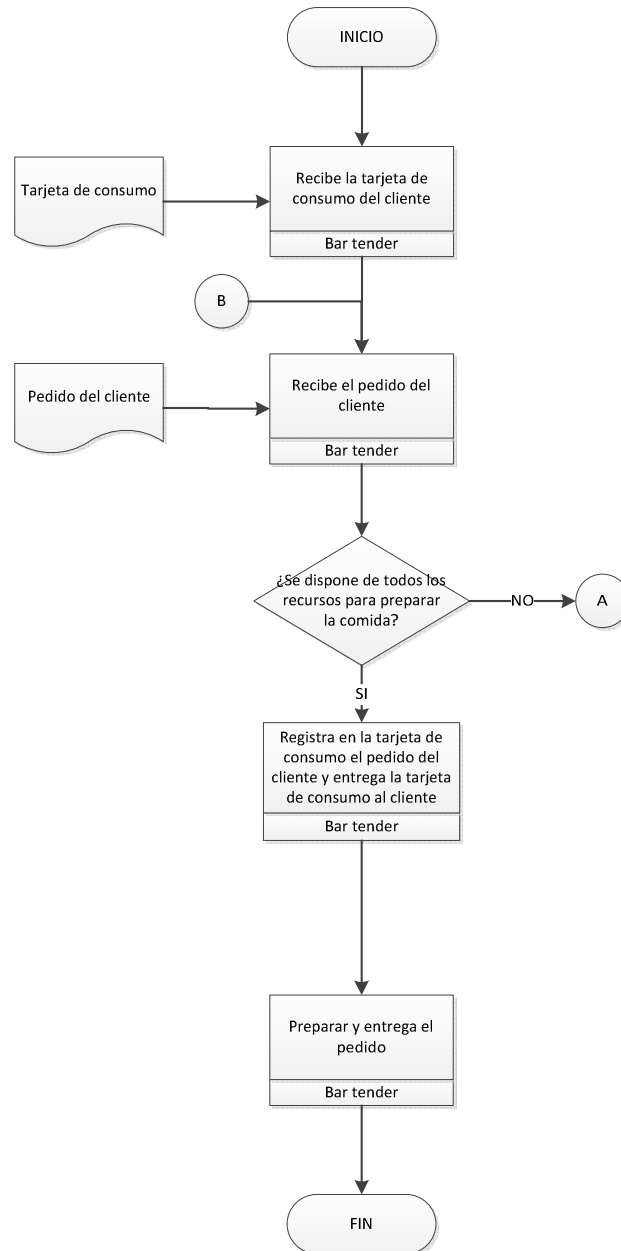
		EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso: PREPARACIÓN DE BEBIDAS		
Edición No. 01			Pág. Página-2 de 3




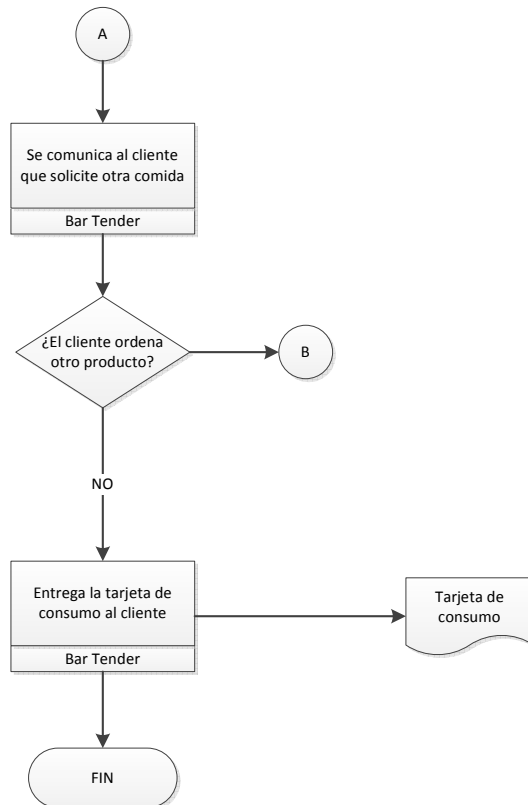
	EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso: PREPARACIÓN DE BEBIDAS	
Edición No. 01		Pág. Página-3 de 3



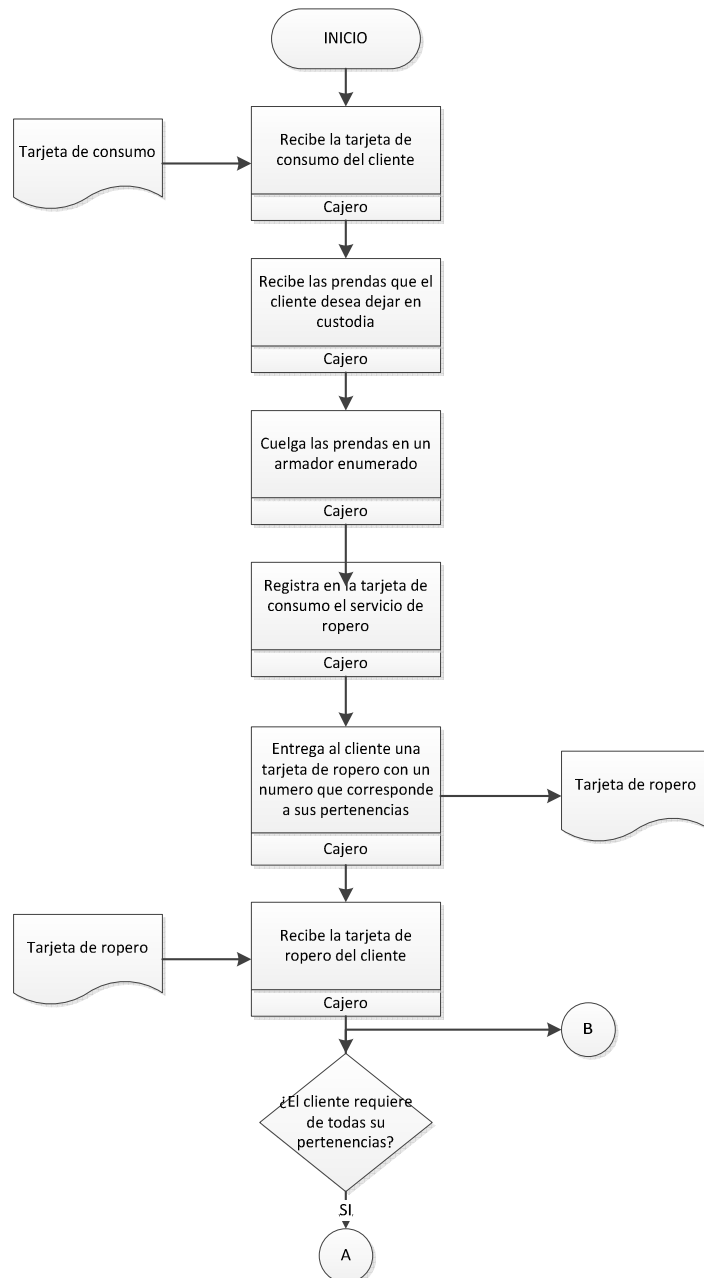
	EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso: PREPARACIÓN DE COMIDA	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de 2



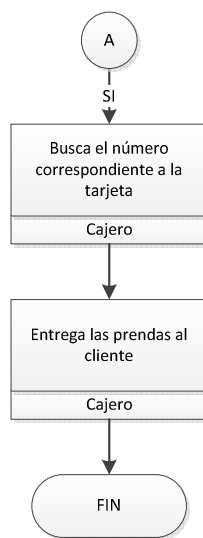
	EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso: PREPARACIÓN DE COMIDA	
Edición No. 01		Pág. Página-2 de 2



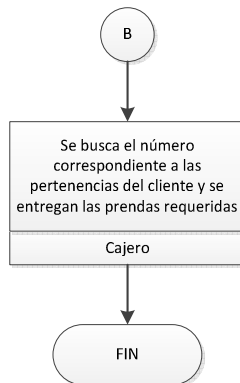
	EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN Salsa Cia. Ltda.»	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso: SERVICIO DE ROPERO	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de 3




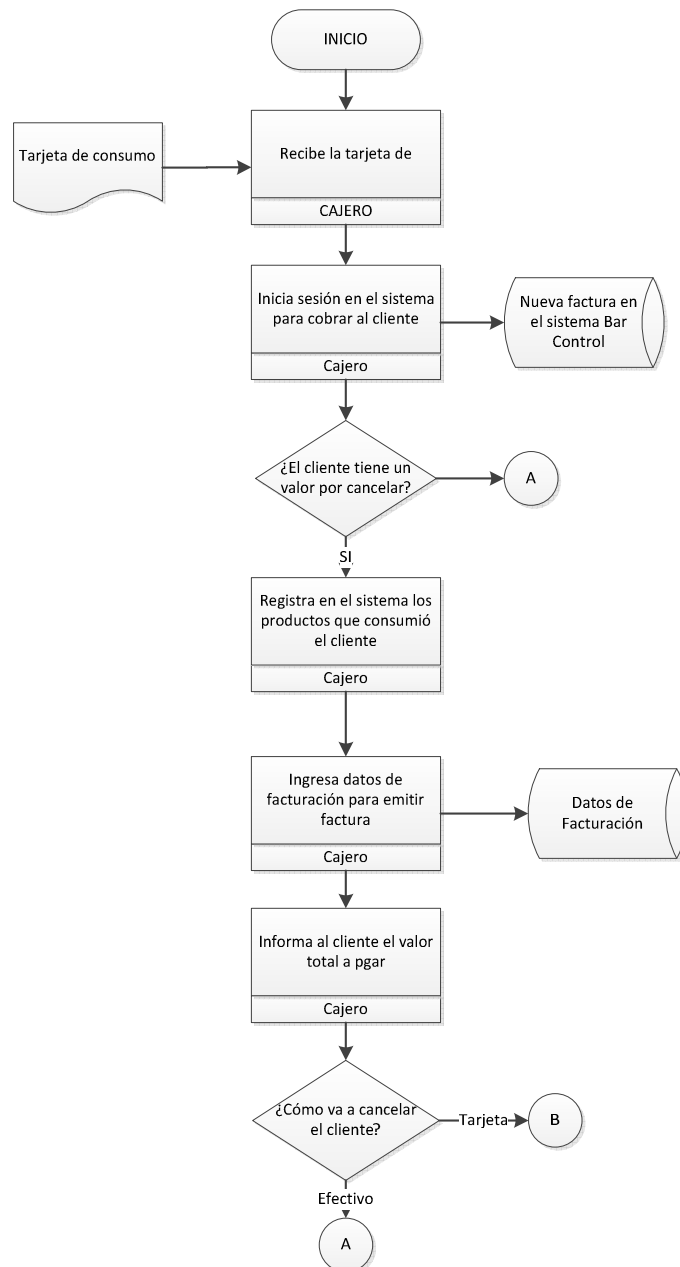
		EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso:		
	SERVICIO DE ROPERO		
Edición No. 01			Pág. Página-2 de 3




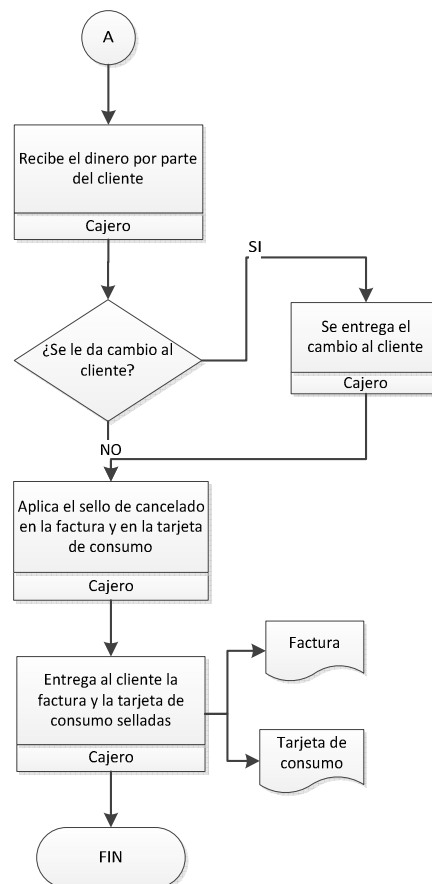
		EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso: SERVICIO DE ROPERO		
Edición No. 01			Pág. Página-3 de 3




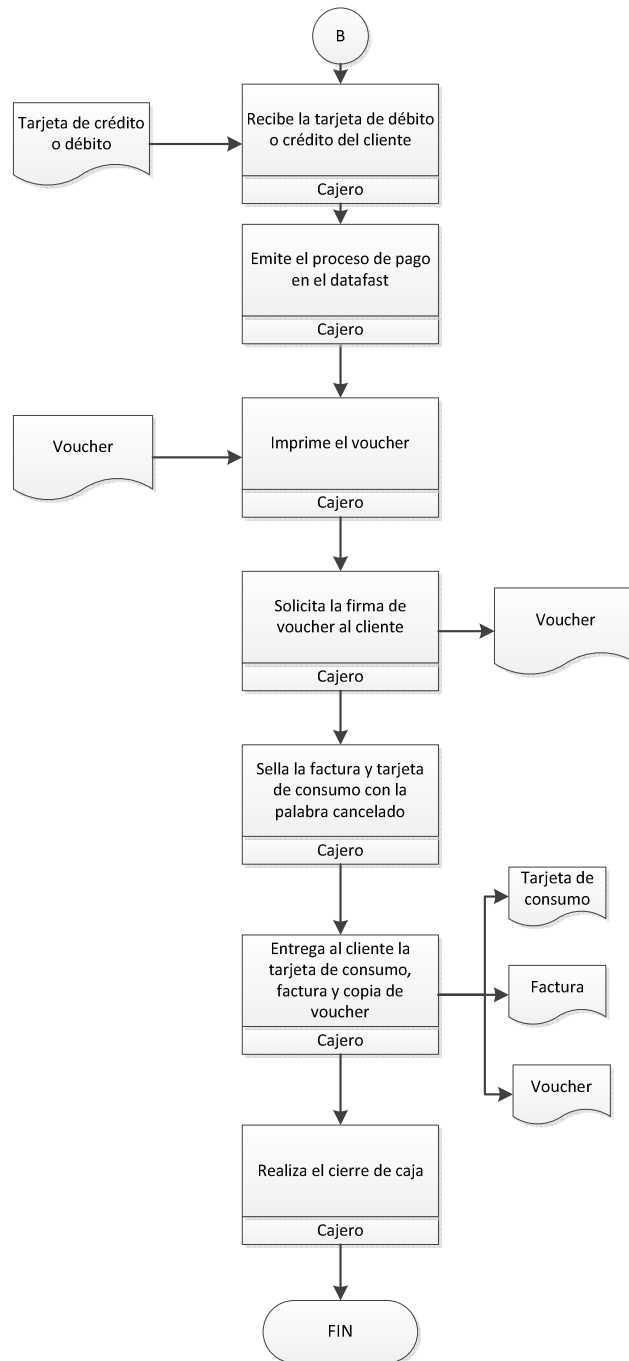
	EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN Salsa Cia. Ltda.»	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso: COBRANZAS Y FACTURACIÓN	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de 3




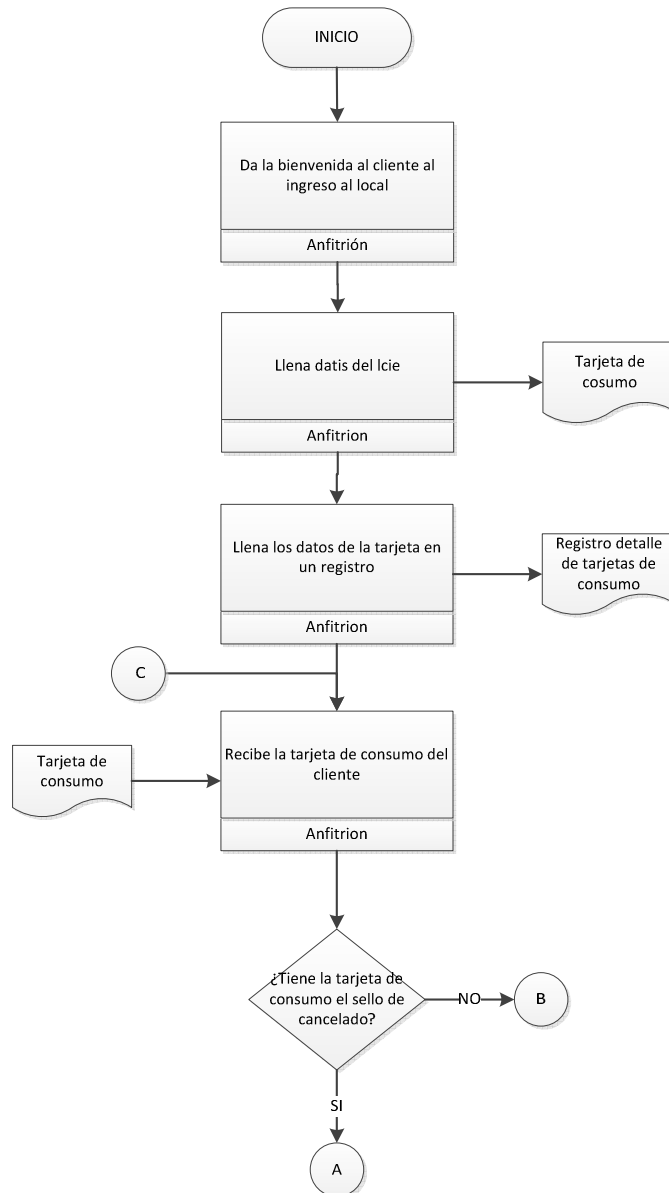
	EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso: COBRANZAS Y FACTURACIÓN	
Edición No. 01		Pág. Página-2 de 3



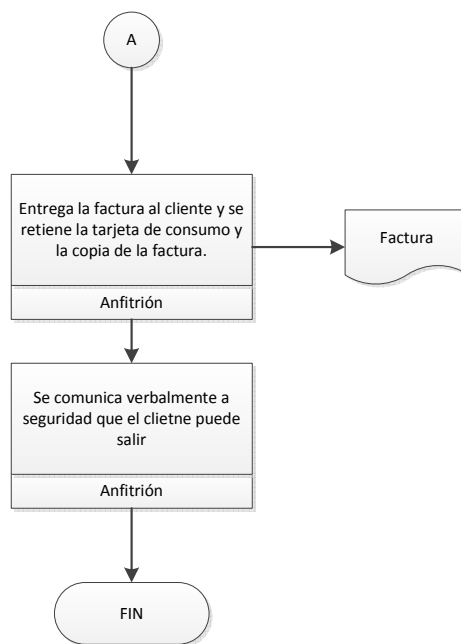
		EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso:		
	COBRANZAS Y FACTURACIÓN		
Edición No. 01			Pág. Página-3 de 3



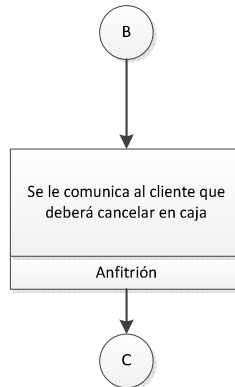
	EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso: SERVICIO ANFITRION	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de 3




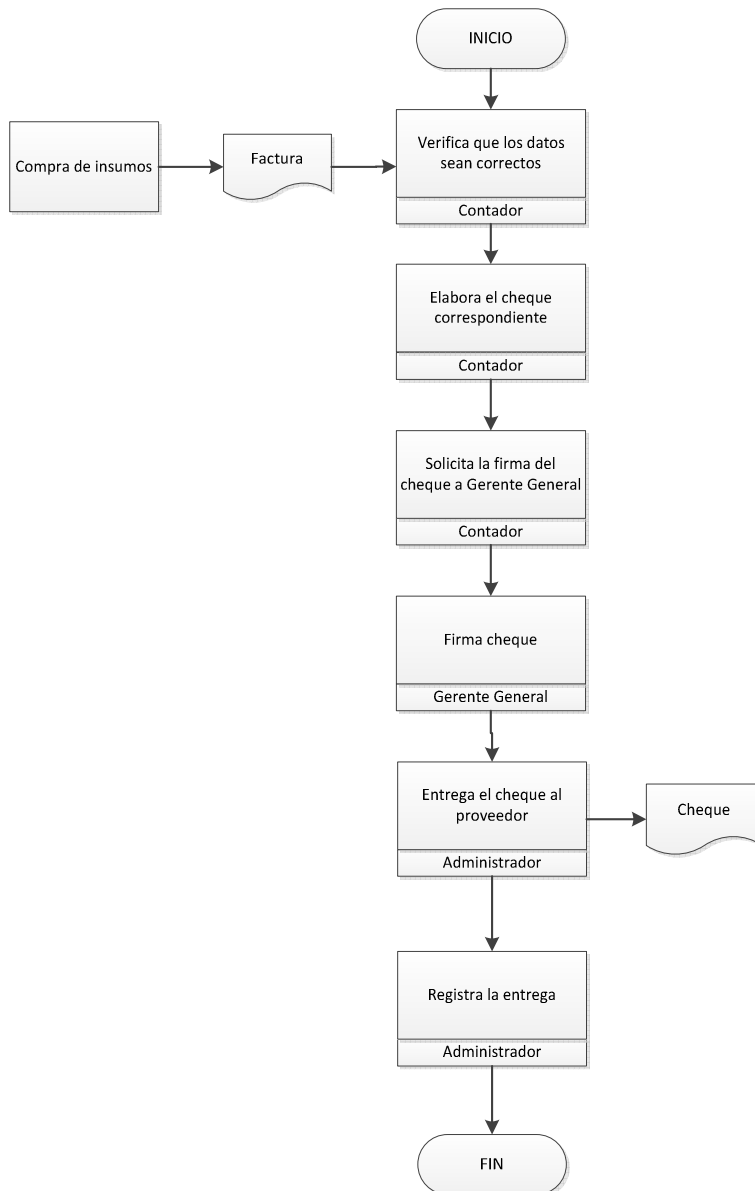
		EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CÓDIGO		Proceso:			
		SERVICIO ANFITRION			
Edición No. 01				Pág. Página-2 de 3	




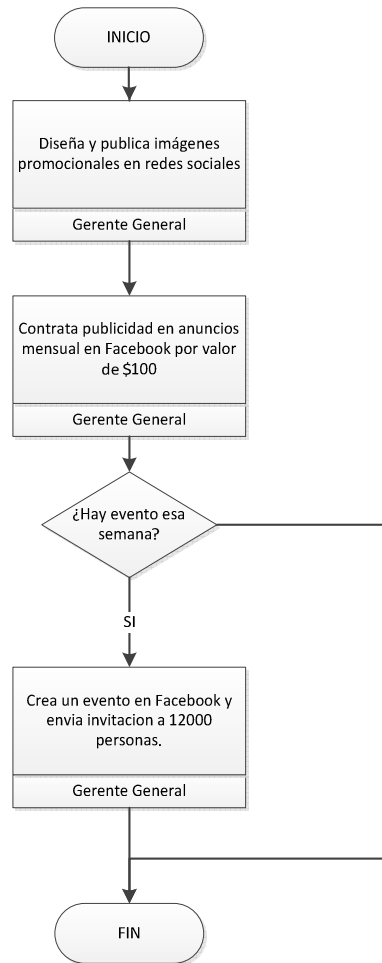
	EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso: SERVICIO ANFITRION	
Edición No. 01		Pág. Página-3 de 3




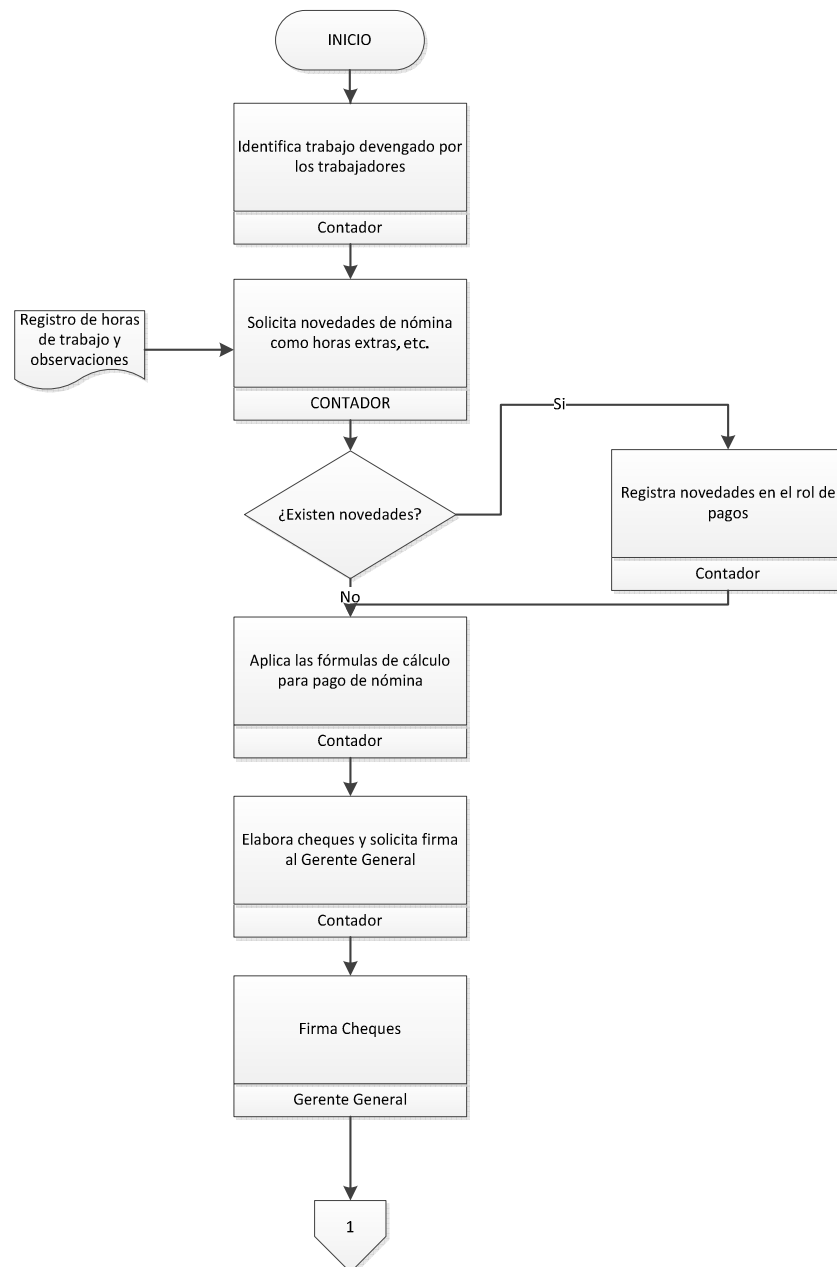
	EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso: PAGO A PROVEEDORES	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de 1



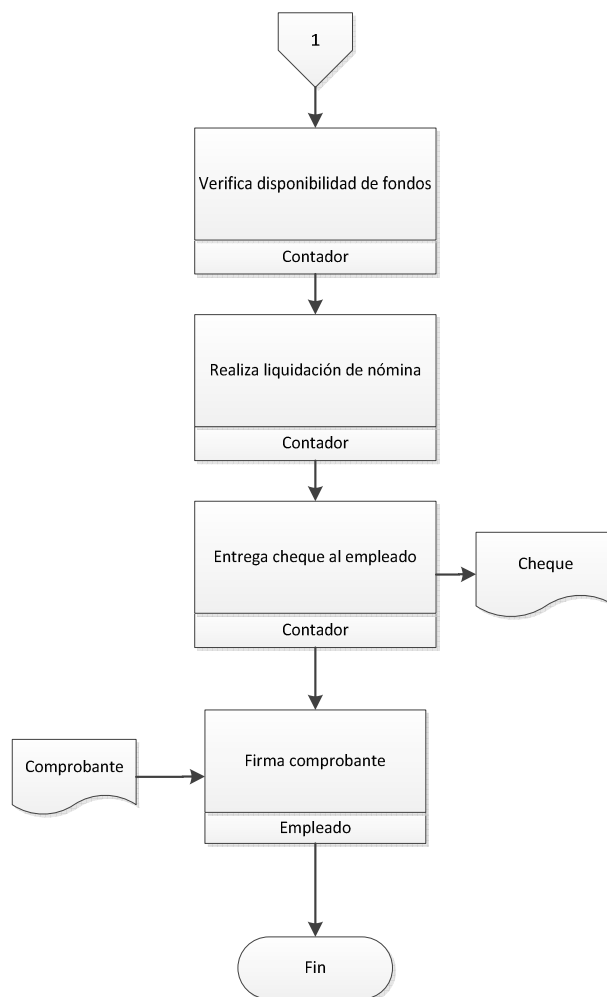
	EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	MARKETING EN REDES SOCIALES	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de 1




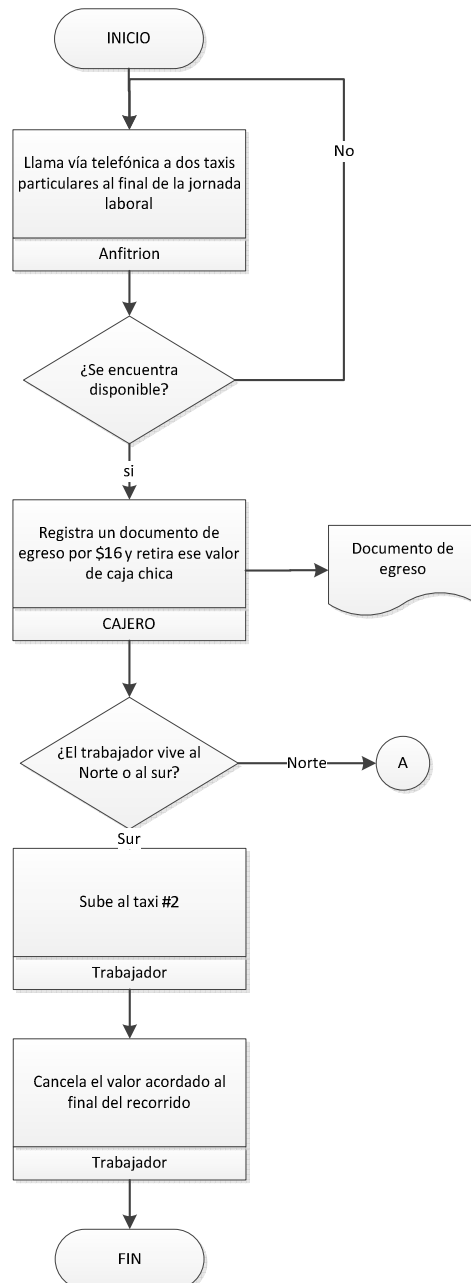
	EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso: NÓMINA	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de 2




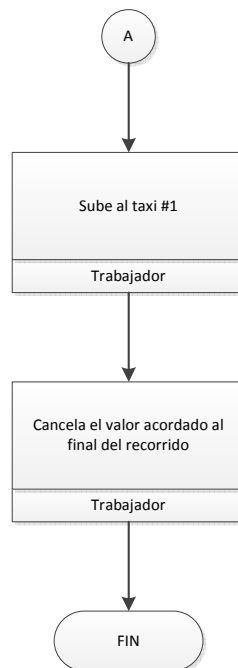
		EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	
CÓDIGO		Proceso:			
		NÓMINA			
Edición No. 01				Pág. Página-2 de 2	



	EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN Salsa Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CÓDIGO	Proceso: SERVICIO DE TRANSPORTE	
Edición No. 01		Pág. Página-1 de 2



LOGO	EVENTOS Y REPRESENTACIONES «GOLDEN SALSA Cia. Ltda.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	Proceso: SERVICIO DE TRANSPORTE	
Edición No. 01		Pág. Página-2 de 2



Anexo N° 6: Manual de Procedimientos

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GES-01	Proceso: Revisión por la Dirección	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 1 de 3

1. PROPOSITO

Verificar el avance y desarrollo de la empresa, para tomar medidas necesarias en el tiempo oportuno con revisiones al plan estratégico.

2. ALCANCE

Este proceso aplica para todas las áreas de la empresa, desde verificación y análisis de los criterios de información hasta la elaboración de un informe.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente General y Accionistas


4. DEFINICIONES

- **ALTA DIRECCIÓN:** Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una entidad.
- **REVISIÓN:** Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, la adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.
- **VERIFICACIÓN:** Confirmación, mediante la aportación de evidencia objetiva, de que se han cumplido los requisitos específicos.

5. POLITICAS

- Este proceso será realizado cada 6 meses, mediante una reunión con el Gerente General y los accionistas, la cual será liderada por el gerente general.
- La revisión deberá abarcar temas de resultados de auditorías, retroalimentación del cliente, desempeño de los procesos, estado de las acciones correctivas y preventivas, cambios que pueden realizarse.

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GES-01	Proceso: Revisión por la Dirección	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 2 de 3

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de Objetivos estratégicos cumplidos.					
Descripción	Determina la eficiencia de cumplimiento de objetivos estratégicos					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\sum \text{Objetivos alcanzados}}{\text{Total de Objetivos}} \times 100$	Cada 6 meses	Positivo	%50	75%	Gerente General	Gerente General


7. DOCUMENTOS

Nombre	Formato	Retención
Plan Estratégico	Digital e Impreso	5 años

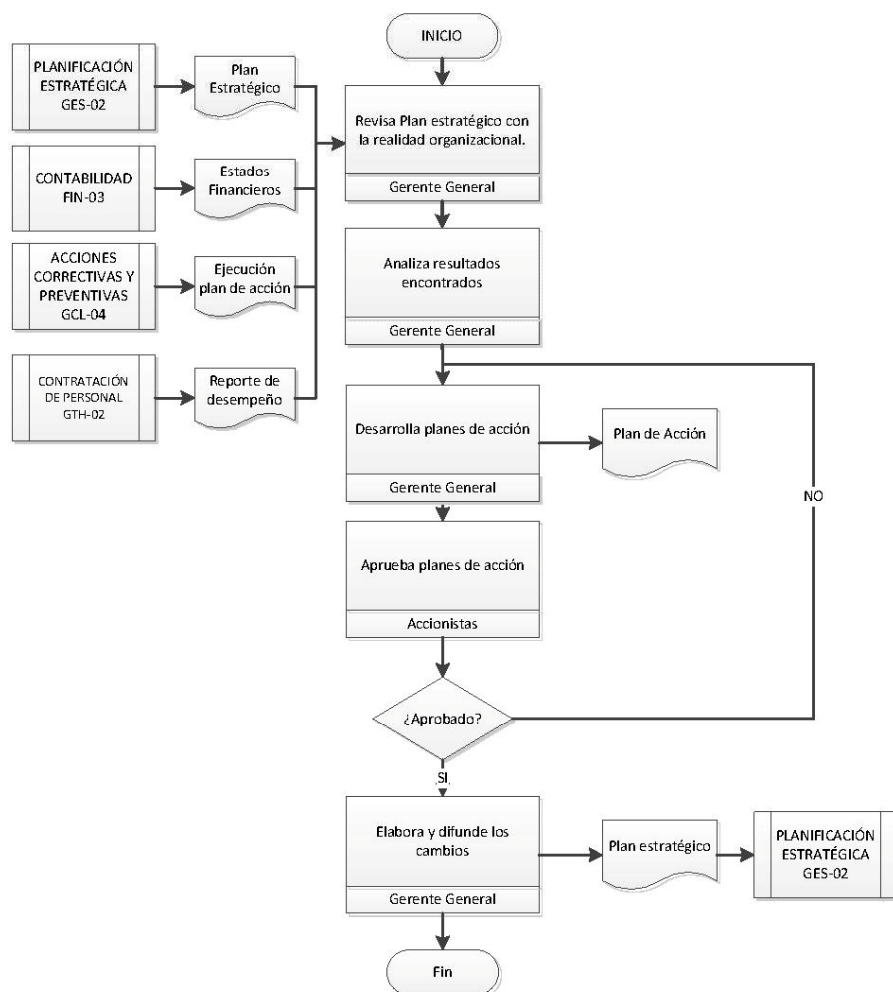
8. REGISTROS

Nombre	Formato	Retención
Estados Financieros	Digital e Impreso	5 años
Plan de Acción	Digital e Impreso	5 años


Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GES-01	Proceso: Revisión por la Dirección	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO/2014	Pág. 3 de 3

9. DIAGRAMA DE FLUJO



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GES-02	Proceso: Planificación Estratégica	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 1 de 4

1. PROPOSITO

Definir la misión, visión y objetivos estratégicos, para que la organización tenga los lineamientos necesarios mediante el eficiente cumplimiento del plan estratégico de Salsoteca Lavoe

2. ALCANCE

Aplica para todas las operaciones, procesos y personal de la empresa.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente General


4. DEFINICIONES

- **Plan estratégico:** Es un documento en el que los responsables de una organización reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscile entre 1 y 5 años.
- **Políticas:** Manera de alcanzar los objetivos. Es una directriz que ayuda a canalizar las actividades de la empresa hacia los objetivos organizacionales.

5. POLITICAS

- La elaboración del plan estratégico de Salsoteca Lavoe estará a cargo del Gerente General, y su aprobación dependerá de los accionistas.
- El plan estratégico será revisado cada año por los accionistas.
- Será responsabilidad de todo el personal el cumplimiento de las políticas y plan estratégico de la organización.
- Cualquier modificación del plan estratégico deberá ser aprobado por los accionistas.

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GES-02	Proceso: Planificación Estratégica	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO/2014	Pág. 2 de 4

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de personal que conoce el plan estratégico					
Descripción	Determina el conocimiento de los empleados con el plan					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\# \text{Personas conocen el plan estratégico}}{\text{Total de personal}} \times 100$	Cada 1 año	Positivo	60%	90%	Administrador	Administrador

7. DOCUMENTOS

Nombre	Formato	Retención
Plan Estratégico	Impreso y digital	5 años

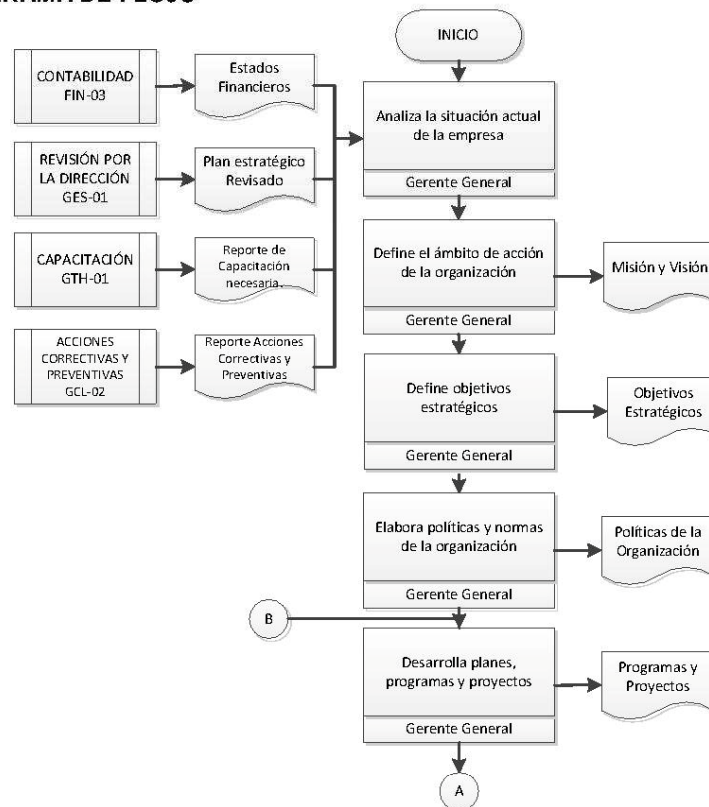
8. REGISTROS

Nombre	Formato	Retención
Estados financieros	Impreso y digital	5 años
Reporte de Capacitación Necesaria	Impreso y digital	5 años
Misión y Visión	Impreso y digital	5 años
Objetivos estratégicos	Impreso y digital	5 años
Políticas de la Organización	Impreso y digital	5 años
Programa y Proyectos	Impreso y digital	5 años

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

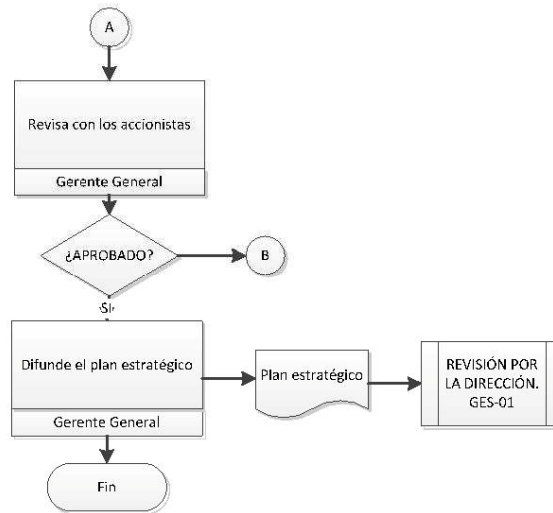
	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GES-02	Proceso: Planificación Estratégica	Edición No.: 1	Generado el 207JULIO/2014	Pág. 3 de 4

9. DIAGRAMA DE FLUJO




Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GES-02	Proceso: Planificación Estratégica	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 4 de 4



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GCL-01	Proceso: CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO/2014	Pág. 1 de 3

1. PROPOSITO

Establecer un método de control para la elaboración, revisión, identificación, aprobación, emisión y distribución de la documentación que se maneja dentro del sistema de gestión de la Organización, de manera que facilite la obtención de la información pertinente y evite confusiones entre los documentos vigentes y obsoletos.

2. ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a la documentación interna y externa involucrada en el Sistema de Gestión de la Calidad.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente General

4. DEFINICIONES

- Documento: Datos que poseen significado y su medio de soporte.
- Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso
- Registro: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencias de actividades desempeñadas.

5. POLITICAS

- Los documentos deberán ser identificados por su nombre respectivo y deberán incluir: nombre del documento, fecha de elaboración, firma del responsable.

6. INDICADORES

Nombre	% Documentos archivados					
Descripción	Determina el % de documentos fuera de uso					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\# \text{Documentos Modificados}}{\text{Total de documentos}} \times 100$	Cada 1 año	No aplica	No aplica	No aplica	Administrador	Administrador

7. DOCUMENTOS


Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
GERENTE GENERAL	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

 Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GCL-01	Proceso: CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	Edición No.: 1	Generado el 20/07/2014	Pág. 2 de 3

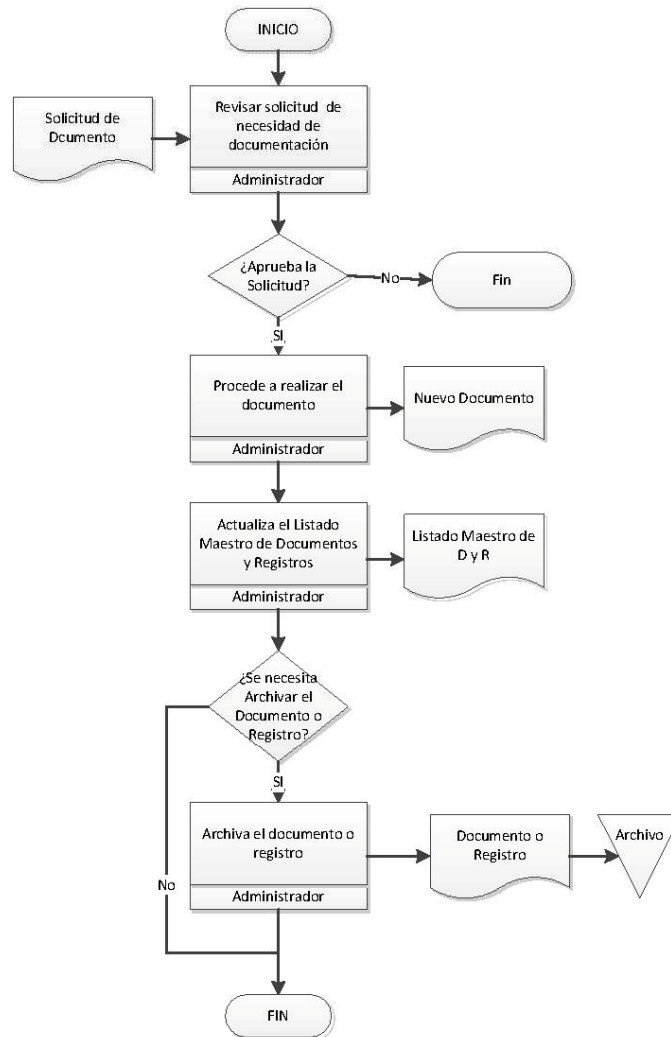
8. REGISTROS

Nombre	Formato	Retención
Plan de Mejora	Digital e impreso	5 años
Matriz de control de registros	Digital e impreso	5 años


Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
GERENTE GENERAL	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GCL-01	Proceso: CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 3 de 3

9. DIAGRAMA DE FLUJO



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
GERENTE GENERAL	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GCL-04	Proceso: Acciones Preventivas y Correctivas	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO/2014	Pág. 1 de 3

1. PROPOSITO

Establecer la metodología para detectar, analizar y solucionar las no conformidades reales y potenciales, al igual que detectar y proponer oportunidades de mejora cuando se evidencie el incumplimiento de los requisitos establecidos.

2. ALCANCE

Este proceso aplica para todas las áreas de la organización.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente General

4. DEFINICIONES

- Acción correctiva: Acción tomada para eliminar la (s) causa (s) de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.
- Acción preventiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.
- Acción de mejora: acción continua emprendida para incrementar la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos y la satisfacción de los usuarios y otras partes interesadas.
- No Conformidad: No cumplimiento de un requisito especificado. Comprende las desviaciones o la ausencia de una o más características de calidad o elementos del Sistema de Gestión de la Calidad en relación con los requisitos especificados.

5. POLITICAS

- En el caso que la no conformidad no sea resuelta, volverá analizar el problema para encontrar la acción correctiva más apropiada.

6. INDICADORES

Nombre	Indice de eficiencia de planes de mejora					
Descripción	Determina la eficiencia de las acciones correctivas					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
#Acciones Correctivas Implementadas Total Acciones Correctivas Propuestas × 100	Cada 1 año	Positivo	70%	85%	Administrador	Administrador

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

 Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28	
PROCEDIMIENTO			
CODIGO: GCL-04	Proceso: Acciones Preventivas y Correctivas	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014
		Pág. 2 de 3	

Nombre	Indice de eficiencia de planes de mejora					
Descripción	Determina la eficiencia de las acciones correctivas					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\text{\#Acciones Preventivas Implementadas}}{\text{Total Acciones Preventivas Propuestas}} \times 100$	Cada 1 año	Positivo	70%	85%	Administrador	Administrador

7. DOCUMENTOS

Nombre	Formato
--------	---------

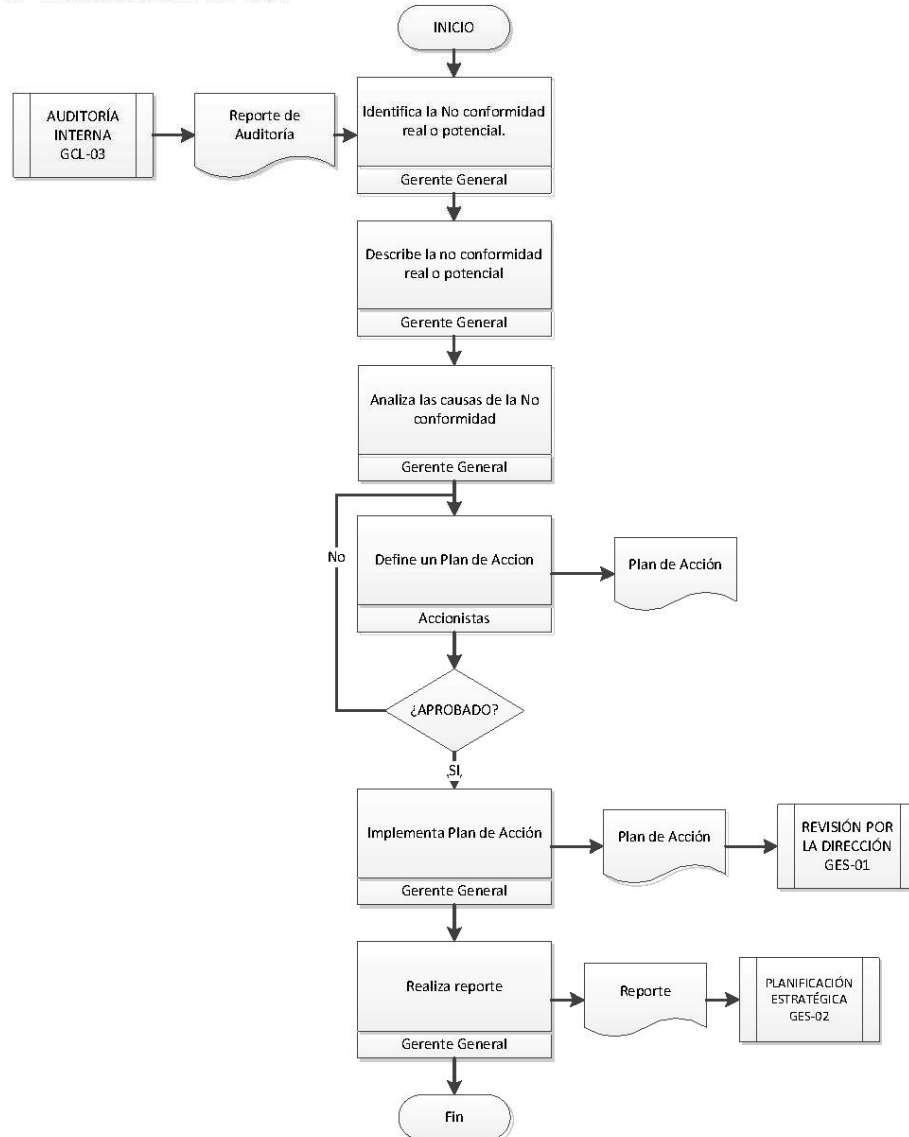
8. REGISTROS

Nombre	Formato	Retención
Registro de No conformidades	Digital e impreso	5 Años
Plan de Acción	Digital e impreso	5 Años


Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GCL-04	Proceso: Acciones Preventivas y Correctivas	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 3 de 3

9. DIAGRAMA DE FLUJO



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GCL-03	Proceso: Auditoria Interna	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO/2014	Pág. 1 de 5

1. PROPOSITO

El objetivo es brindar asesoría a la máxima autoridad Ejecutiva de la Institución, para alcanzar el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales; proporcionando análisis, evaluaciones y recomendaciones sobre todas las áreas, que las operaciones se ejecuten con transparencia y en apego a las disposiciones legales.

2. ALCANCE

Comprende a todos los procesos de la institución

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Contador

4. DEFINICIONES

- Auditoría Interna: Es una actividad que tiene por objetivo fundamental examinar y evaluar la adecuada y eficaz aplicación de los sistemas de control interno, velando por la preservación de la integridad del patrimonio de una entidad y la eficiencia de su gestión económica, proponiendo a la dirección las acciones correctivas pertinentes.


5. POLITICAS

- La viabilidad de la auditoría deberá determinarse teniendo en consideración la disponibilidad de la información, de los recursos requeridos, y el personal.

6. INDICADORES

Nombre	Errores encontrados					
Descripción						
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\text{\#Errores detectados en registros}}{\text{Total de Registros revisados}} \times 100$	Cada año	Positivo	10%	15%	Administrador	Administrador

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

 Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GCL-03	Proceso: Auditoría Interna	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 2 de 5

7. DOCUMENTOS

Código	Nombre
--------	--------

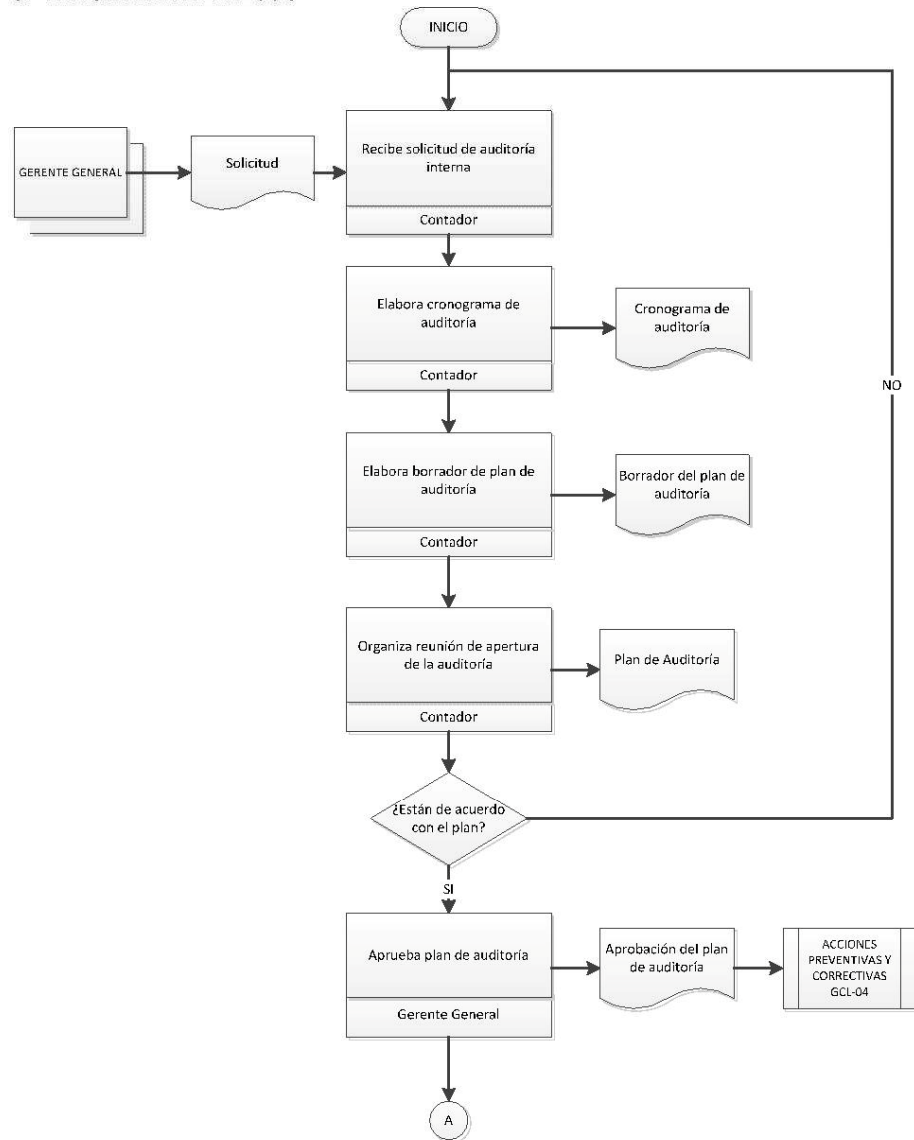
8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Retención
	Plan de Mejora	Digital e Impreso	5 años

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

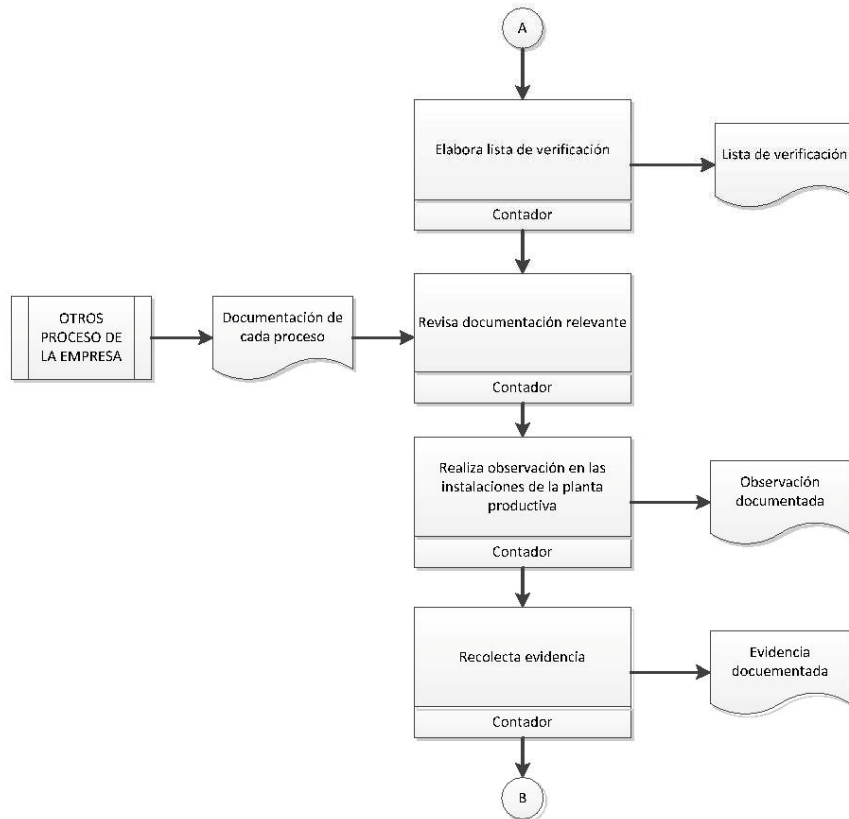
	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GCL-03	Proceso: Auditoria Interna	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 3 de 5

9. DIAGRAMA DE FLUJO




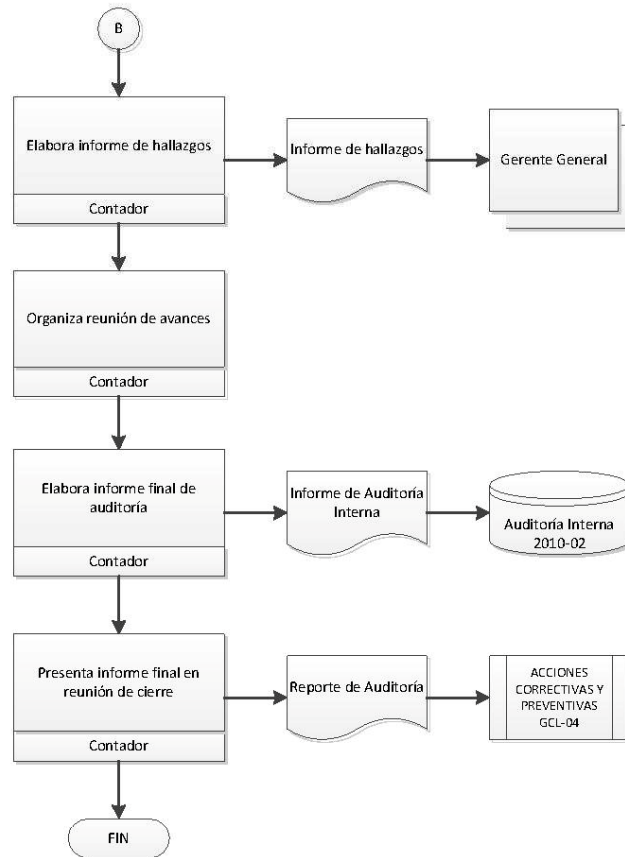
Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GCL-03	Proceso: Auditoria Interna	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 4 de 5




Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GCL-03	Proceso: Auditoria Interna	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 5 de 5



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: P01-04B	Compra de Materia Prima e Insumos	Edición No.: 1	Generado el 207JULIO/2014	Pág. 1 de 5

1. PROPOSITO

Abastecer de materia prima la bodega de manera oportuna, a través de proveedores cuidadosamente seleccionados para mantener un nivel de stock suficiente para la producción.

2. ALCANCE

La adquisición de materia prima abarca la evaluación y la elección de los proveedores a través de un análisis de requerimientos y proformas, además la solicitud y la recepción de los materiales.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Administrador.


4. DEFINICIONES

- Proveedor calificado: proveedores que cumplen con los requisitos y estándares establecidos por la salsoteca.
- Calidad de materia prima: características de la materia prima que cumplan con los estándares y normas establecidos por la salsoteca.
- Materia prima: insumos necesarios para la fabricación de cocteles y comida.
- Requisición de materia prima: documento donde consta todos los detalles sobre la materia prima necesitada por producción y solicitada por la bodega.
- Acta entrega/recepción: documento que corrobora la entrega de la materia prima por parte del proveedor al responsable de la bodega.

5. POLITICAS

- Se utilizará proveedores calificados.
- Se verificará el estado de la materia prima que ingresa antes de firmar cualquier documento.
- Se realizará inventarios de la bodega semanales.
- Se desechará la materia prima caducada y en mal estado.

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: P01-04B	Compra de Materia Prima e Insumos	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO/2014	Pág. 2 de 5

6. INDICADORES

Nombre	Cumplimiento de Perfil del Proveedor					
Descripción	Determina la eficacia y la relevancia (calidad) del proveedor					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\sum \text{requisitos ponderados (obtenidos en la evaluación)}}{\text{Total de requisitos solicitados}} \times 100$	Cada año	Positivo	90%	98%	Administrador	Administrador
Nombre	Cumplimiento del presupuesto de compras					
Descripción	Determina la eficiencia de los recursos financieros					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\text{Gastos Realizados}}{\text{Gastos Presupuestados}} \times 100$	Cada 1 mes	Positivo	85%	95%	Administrador	Administrador

7. DOCUMENTOS

Código	Nombre
RMP- 01	Requisición de Materia Prima
PC – 04	Presupuesto de Compras
AER – 01	Acta Entrega/Recepción
FC- 201001	Factura de Compra
EP-2010	Evaluación de Proveedores

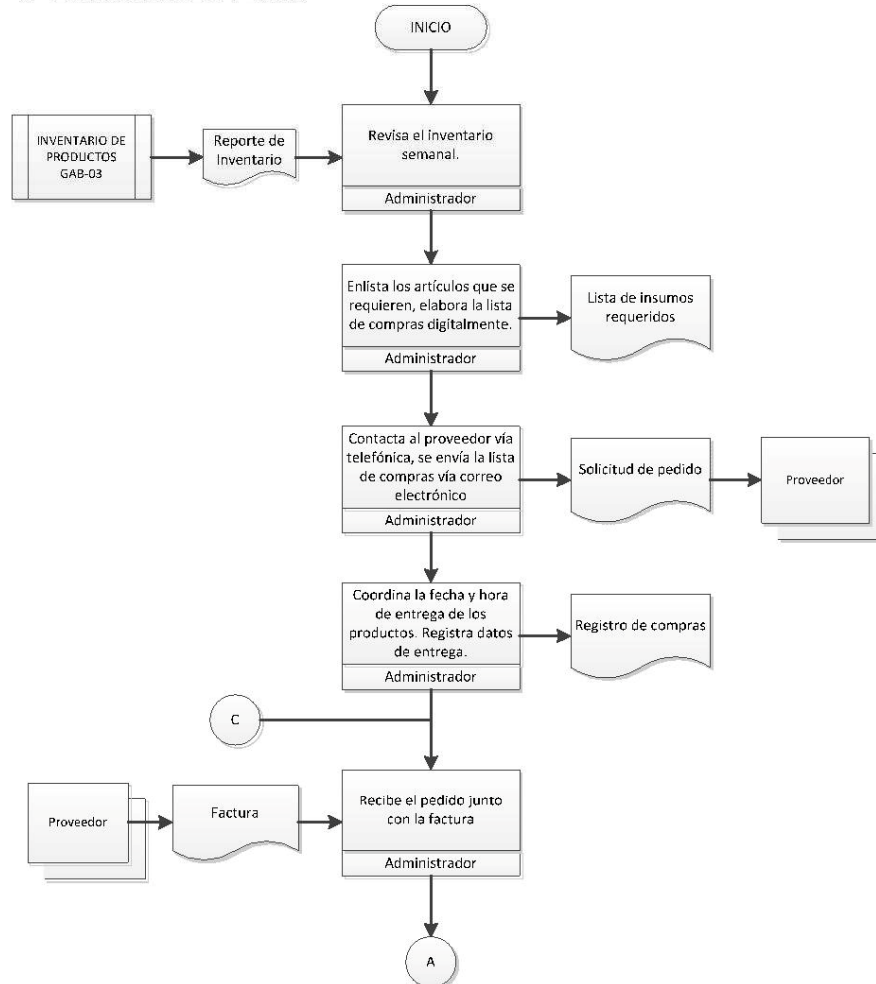
8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Retención
RMP- 01	Requisición de Materia Prima	Impreso y digital	1 año
PC – 04	Presupuesto de Compras	Impreso y Digital	3 años
AER – 01	Acta Entrega/Recepción	Impreso	1 año
FC- 201001	Factura de Compra	Impreso	7 años
EP-2010	Evaluación de Proveedores	Impreso	1 año
CP- 2010	Calificación de Proveedores	Impreso	1 año


Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

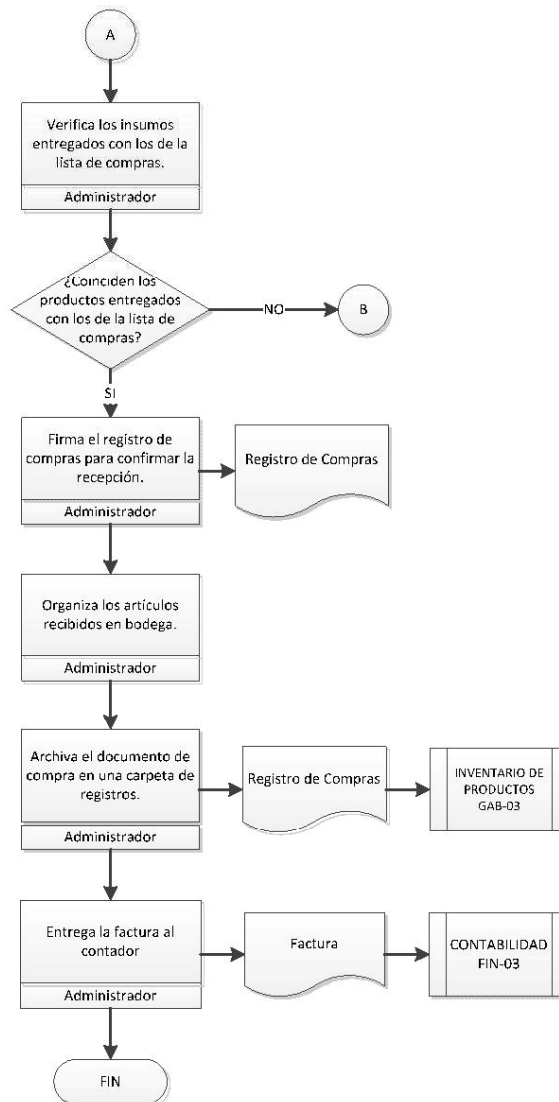
	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: P01-04B	Compra de Materia Prima e Insumos	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 3 de 5

9. DIAGRAMA DE FLUJO




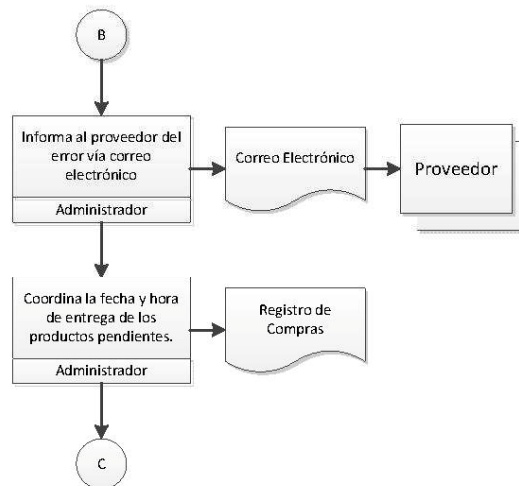
Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: P01-04B	Compra de Materia Prima e Insumos	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 4 de 5



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

		Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO						
CODIGO: P01-04B	Compra de Materia Prima e Insumos			Edición No.: 1	Generado el 207JULIO/2014	Pág. 5 de 5



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GAB-02	Proceso: Contratación de Servicios	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 1 de 2

1. PROPOSITO

Lograr el cierre de contratación de servicios para diferentes áreas que necesite la organización.

2. ALCANCE

Aplica para todos los proveedores de servicios que la empresa pueda necesitar como: mantenimiento, remodelación, meseros temporales, etc.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Administrador

4. DEFINICIONES

Proforma: Documento en donde se presentan los productos que ofrece la empresa, precio, formas de pago, garantía y tiempo de duración del servicio.

Contrato: Documento en donde se plasma el acuerdo mutuo entre Salsoteca Lavoe y el servicio a contratarse.

5. POLITICAS

- Antes de cualquier contratación de servicios, la cotización debe ser aprobada por el Gerente General.

6. INDICADORES

Nombre	Cumplimiento del presupuesto					
Descripción	Determina la eficiencia de los servicios contratados					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\text{Suma costo servicios}}{\text{Presupuesto acordado}} \times 100$	Cada 1 año	Positivo	45%	85%	Administrador	Administrador

7. DOCUMENTOS

No Aplica.

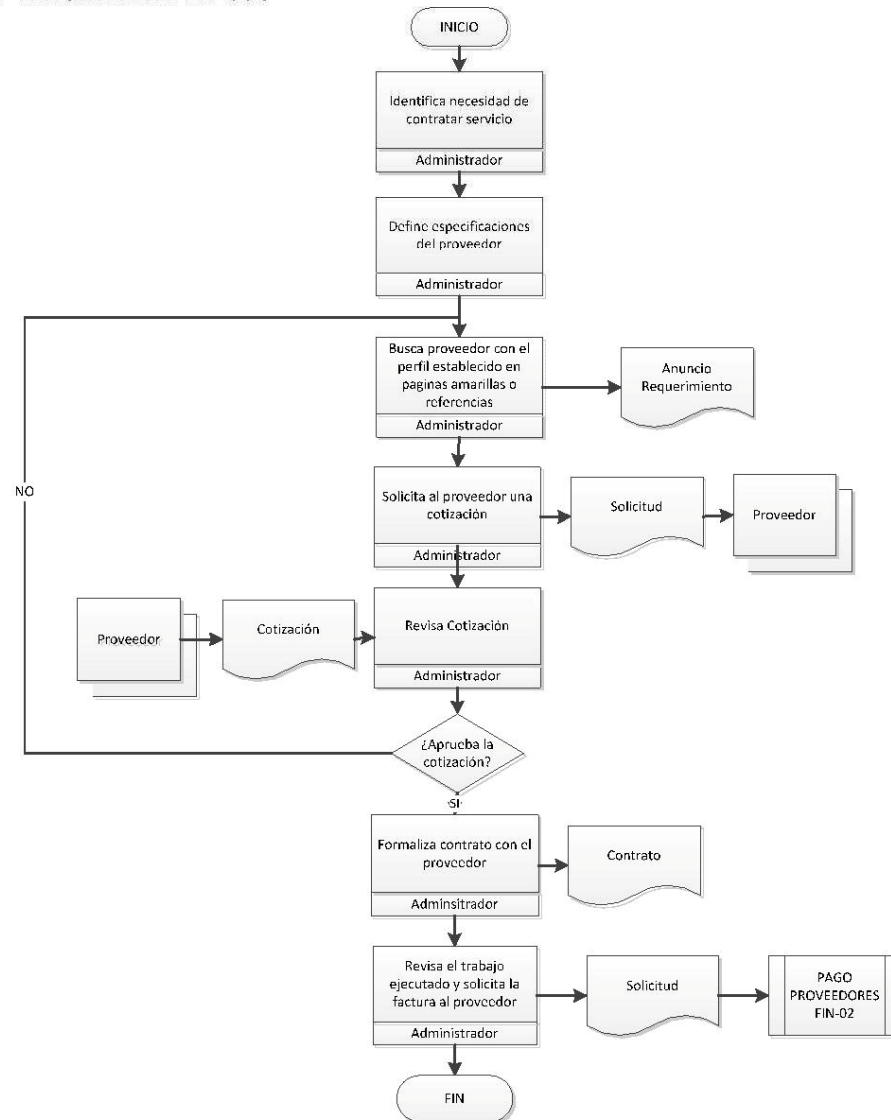
8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Retención
	Cotización	Digital e impreso	1 año
	Contrato de contratación de Servicios	Digital e impreso	5 años


Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GAB-02	Proceso: Contratación de Servicios	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 2 de 2

9. DIAGRAMA DE FLUJO



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GAB-03	Inventario de Productos	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 1 de 4

1. PROPOSITO

Proporcionar una herramienta a la organización, para lograr mantener el control y la eficiencia de los movimientos de insumos y materiales y su adecuado registro.

2. ALCANCE

El inventario de insumos y materiales abarca el control de la existencia de los mismos a través de los registros de ventas y comparación con el sistema.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Administrador.

4. DEFINICIONES

- Inventario Físico: es el inventario de la mercancía, verificación o confirmación de materiales existentes.
- Inventario Final: inventario que refleja la existencia de insumos al final del proceso contable coincidirá con el inventario inicial del siguiente periodo


5. POLITICAS

- El proceso de inventario se ejecutará de manera semanal.
- La hoja Kardex del inventario es la hoja de referencia para iniciar el proceso de compras de insumos.

6. INDICADORES

Nombre	Cumplimiento de tiempo presupuestado					
Descripción	Determina la eficacia y la relevancia del proceso					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\sum \text{ tiempo de realizacion de inventario}}{\text{Total de tiempo presupuestado}} \times 100$	Cada año	Positivo	90%	98%	Administrador	Administrador

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GAB-03	Inventario de Productos	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 2 de 4

Nombre	Eficiencia del proceso de Inventario					
Descripción	Determina la eficiencia de los recursos financieros					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\text{Insumos existentes (Bar control)}}{\text{Total de insumos existentes (Inv físico)}} \times 100$	Cada 1 mes	Positivo	85%	95%	Administrador	Administrador

7. DOCUMENTOS

Código	Nombre
RFS	Reportes de Faltantes y sobrantes
OC	Orden de compra

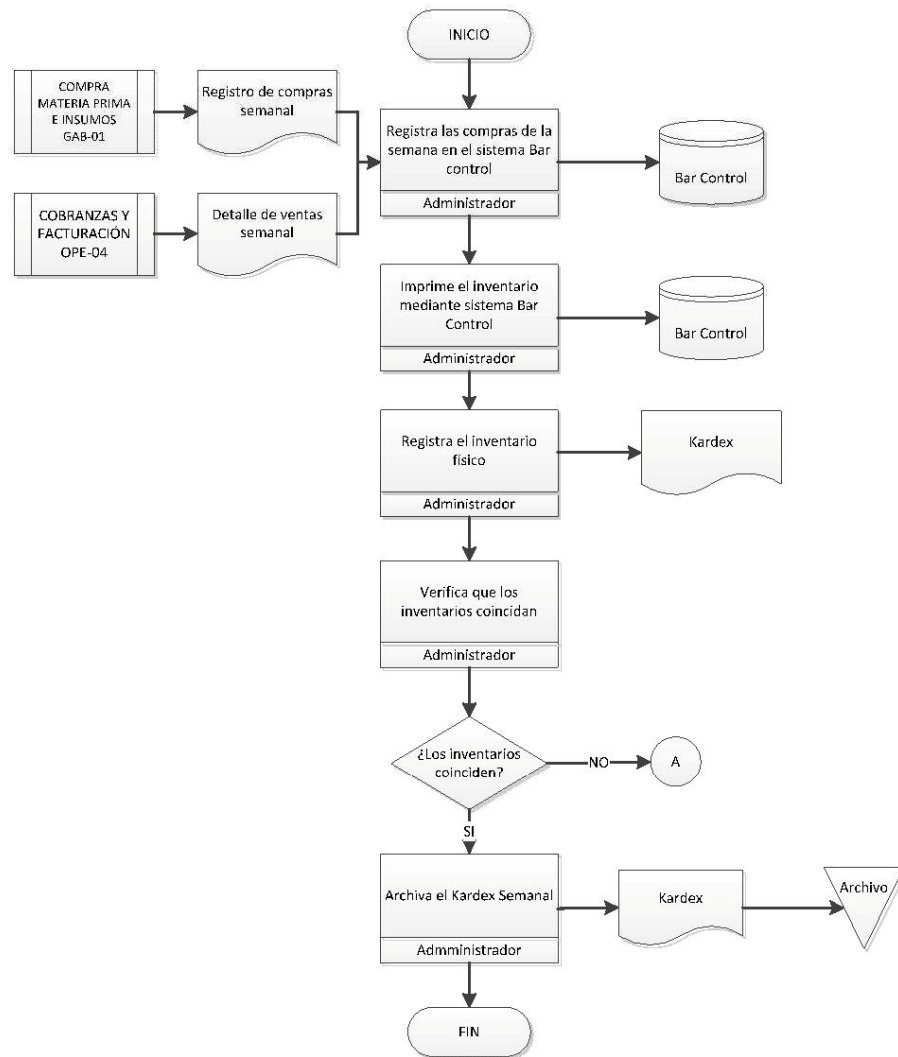
8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Retención
RIV	Registro de insumos vendidos	Impreso y digital	1 año
HK	Hoja Kardex	Impreso y Digital	3 años


Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

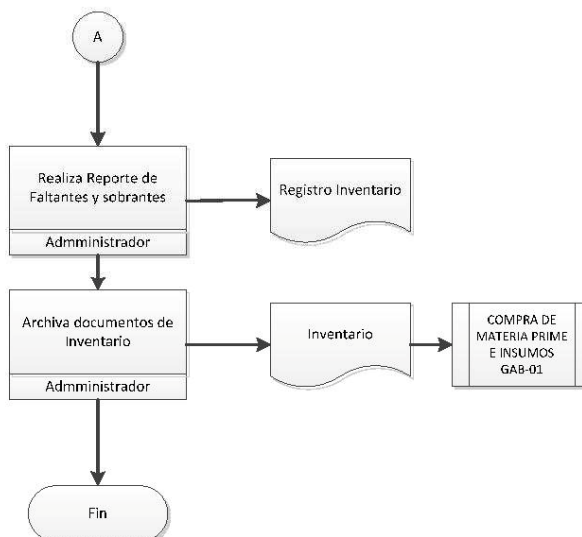
	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GAB-03	Inventario de Productos	Edición No.: 1	Generado el 207JULIO/2014	Pág. 3 de 4

9. DIAGRAMA DE FLUJO




Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GAB-03	Inventario de Productos	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 4 de 4



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: P01-04B	PREPARACIÓN DE BEBIDAS Y COMIDAS	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO/2014	Pág. 1 de 5

1. PROPOSITO

Proporcionar al cliente los productos requeridos con el debido registro de cada insumo entregado al cliente.

2. ALCANCE

La preparación de bebidas viene de la mano con una buena atención al cliente, servicial, atenta y amable.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Bar Tender

4. DEFINICIONES

Bar Tender: Persona que combina y sirve bebidas solicitadas a los clientes de un bar o restaurante.

Cocteles: Bebidas alcohólicas que se prepara mezclando jugos u otros ingredientes


5. POLITICAS

- El bar tender no podrá recibir dinero del cliente, solo la tarjeta magnética
- Se deberá atender a un cliente a la vez.
- Al recibir pedidos de comida deberá notificar al cliente que el tiempo de espera es de 15 a 20 min.

6. INDICADORES

Nombre	Tiempo de pedido						
Descripción	Determina la eficiencia del Bar tender al preparar pedidos						
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	EST	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\text{Tiempo de atención} - \text{tiempo de pedido}}{\text{Total de clientes atendidos}}$	Cada mes	Positivo	85%	95%	97%	Administrador	Administrador
Nombre	Porcentaje de errores en entregas de pedido						
Descripción	Determinar la eficacia en la emisión pedidos.						
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	EST	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\text{Error de pedidos}}{\text{Total de pedidos realizados}} \times 100$	Cada Mes	Negativo	0.5%	2%	3%	Adminsitrador	Administrador

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Bar Tender	B
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

 Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: P01-04B	PREPARACIÓN DE BEBIDAS Y COMIDAS	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 2 de 5


7. DOCUMENTOS

No Aplica

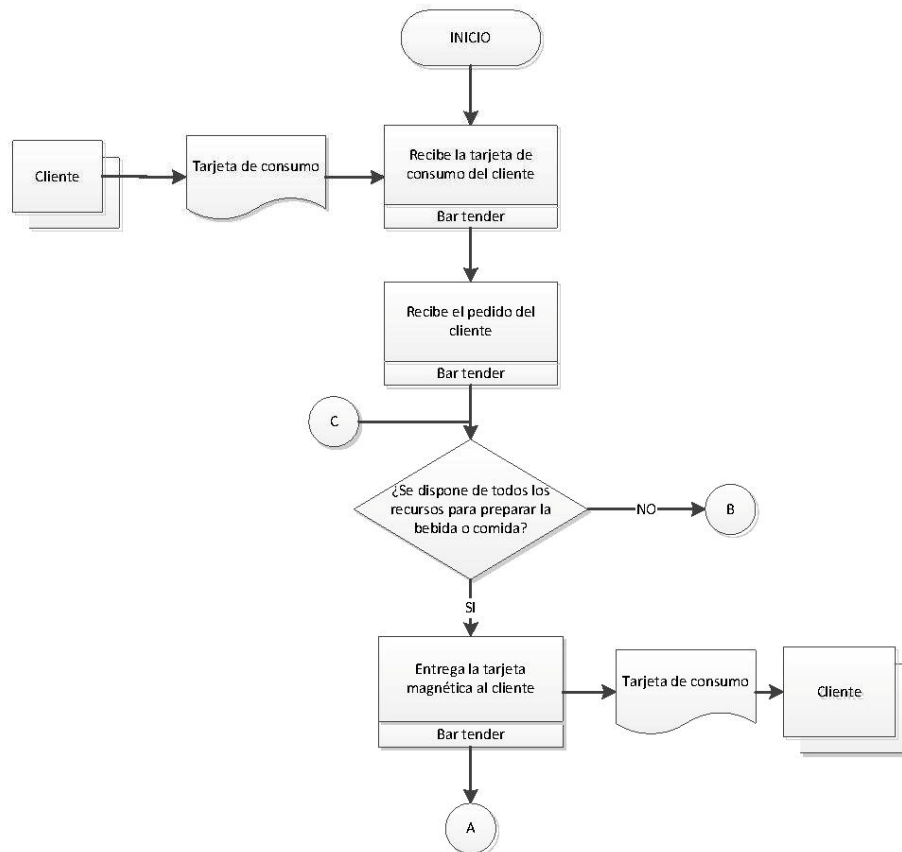
8. REGISTROS

Código	Nombre
	Tarjetas magnéticas


Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Bar Tender	B
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: P01-04B	PREPARACIÓN DE BEBIDAS Y COMIDAS	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 3 de 5

9. DIAGRAMA DE FLUJO




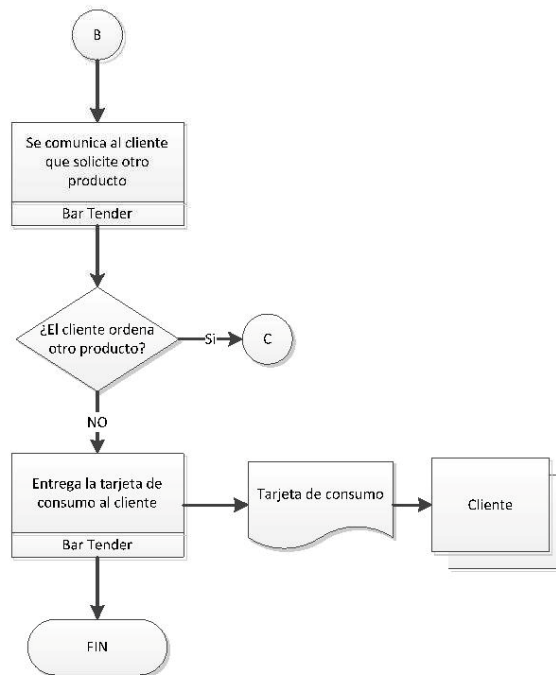
Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Bar Tender	B
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: P01-04B	PREPARACIÓN DE BEBIDAS Y COMIDAS	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 4 de 5




Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Bar Tender	B
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

		Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO						
CODIGO: P01-04B	PREPARACIÓN DE BEBIDAS Y COMIDAS			Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 5 de 5



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Bar Tender	B
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

		Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO						
CODIGO: OPE-03		ROPERO		Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 1 de 4

1. PROPOSITO

Salvaguardar los artículos encargados por el cliente hasta su retiro.

2. ALCANCE

El Ropero abarca además de la recepción y entrega de artículos, el servicio al cliente, amable, atento y eficiente.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Cajero

4. DEFINICIONES

Tarjeta de Ropero: Comprobante entregado al cliente para hacer el reclamo de sus pertenencias, es la constancia y referencia a los artículos del cliente

Registro de Ropero: Registro donde constan el número de referencia, nombre, celular del cliente en caso de pérdida de la tarjeta del ropero.

5. POLITICAS

- La penalidad por pérdida de tarjeta de ropero es de \$10.
- El servicio de ropero será cobrado directamente en la tarjeta magnética.
- En caso de pérdida de los artículos, se procederá a revisar las cámaras de seguridad.


6. INDICADORES

Nombre	Total Recaudado pror pérdida de tarjetas					
Descripción	Determina total de dinero recaudado por pérdida de tarjetas					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\text{dinero Recaudado por perdida te tarjeta}}{\text{Ingresos totales}} \times 100$	Cada 1 año		No aplica	No aplica	Administrador	Administrador

7. DOCUMENTOS

No Aplica

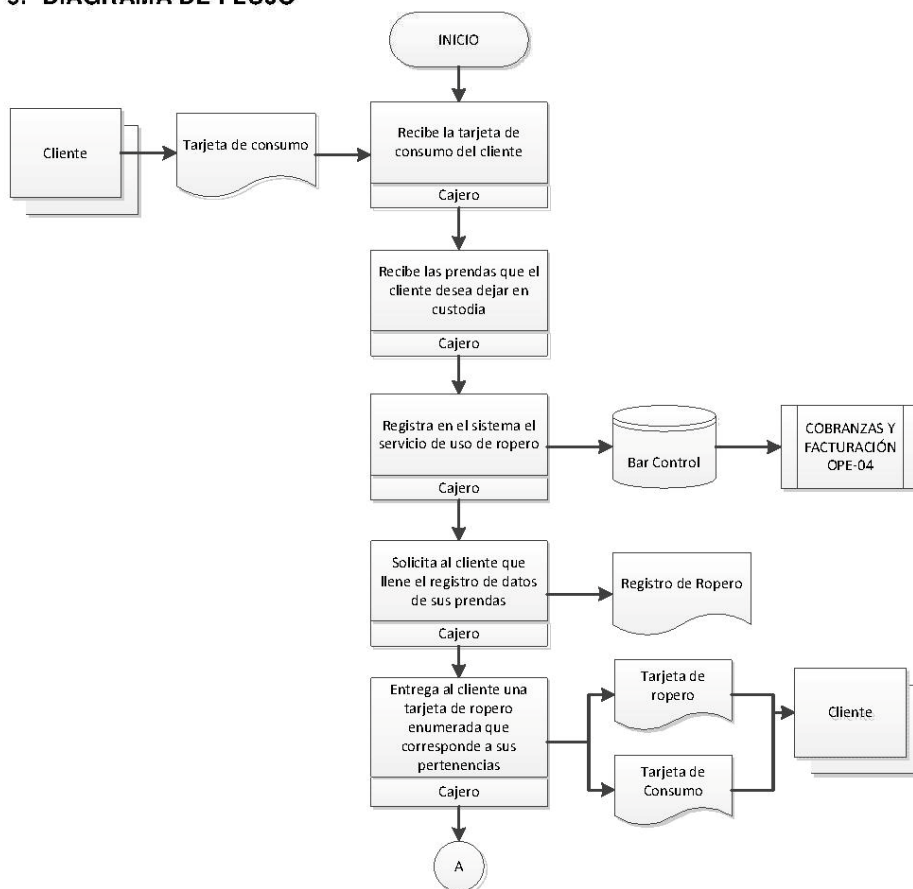
Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
CAJERO	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

		Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO						
CODIGO: OPE-03		ROPERO		Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 2 de 4

8. REGISTROS

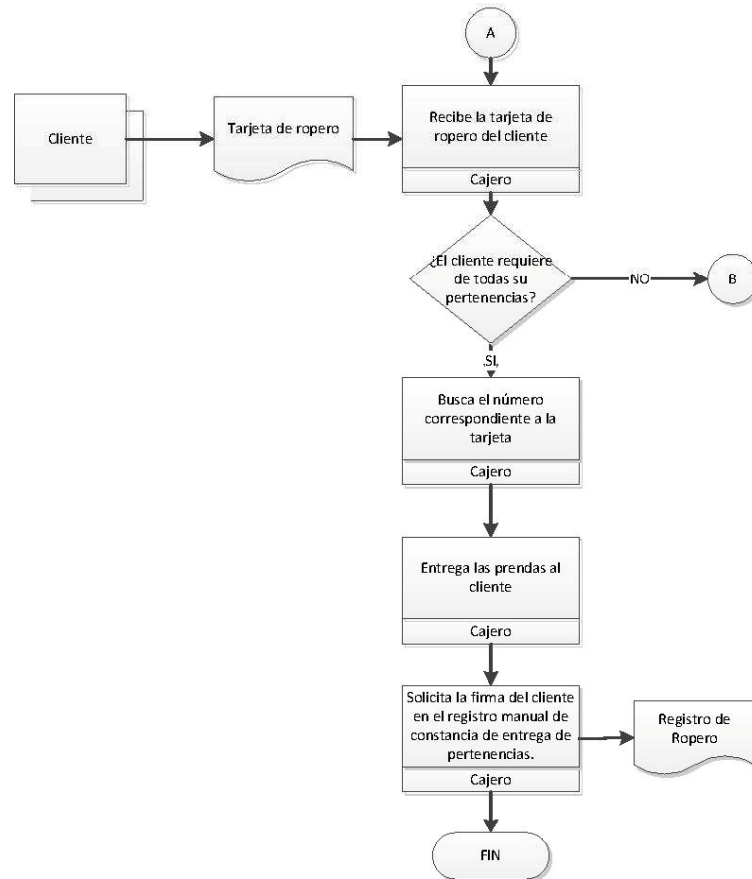
Código	Nombre
RAE	Registro de artículos entregados
TM	Tarjeta magnética
TR	Tarjeta de Ropero

9. DIAGRAMA DE FLUJO



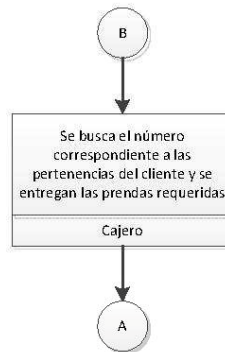
Responsable del Proceso CAJERO	Jefe de Unidad Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

		Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28	
PROCEDIMIENTO					
CODIGO: OPE-03	ROPERO			Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014
				Pág. 3 de 4	




Responsable del Proceso CAJERO	Jefe de Unidad Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: OPE-03	ROPERO	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 4 de 4



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
CAJERO	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: OPE-04	Facturación y Cobranzas	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 1 de 4

1. PROPOSITO

Recuperar los recursos económicos necesarios para el desenvolvimiento de las actividades de la empresa mediante el cobro de los mismos.

2. ALCANCE

Aplica para todos los documentos como facturas y tarjetas de ropero.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Cajero

4. DEFINICIONES

Gestión de Cobro: Informar al cliente el saldo que deberá cancelar.

Factura: Documento de comprobante de pago.


5. POLITICAS

- El cobro se realizará al momento de la salida de cada grupo de personas que hayan abierto una tarjeta de consumo.
- El cobro con tarjeta de crédito deberá ser con valores mayores a \$20.

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de quejas en el proceso de facturación					
Descripción	Determina la eficacia y la relevancia (calidad) del proveedor					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\sum \text{Quejas de clientes}}{\text{Total de clientes}} \times 100$	Cada mes	Negativo	3%	10%	Administrador	Administrador
Nombre	Recaudación en cobranzas y facturación					
Descripción	Determina el índice de recaudación en el proceso					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\sum \text{Total Recaudado en la semana}$	Cada 1 semana	Positivo	No Aplica	No aplica	Administrador	Administrador

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Cajero	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: OPE-04	Facturación y Cobranzas	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO/2014	Pág. 2 de 4


7. DOCUMENTOS

No Aplica

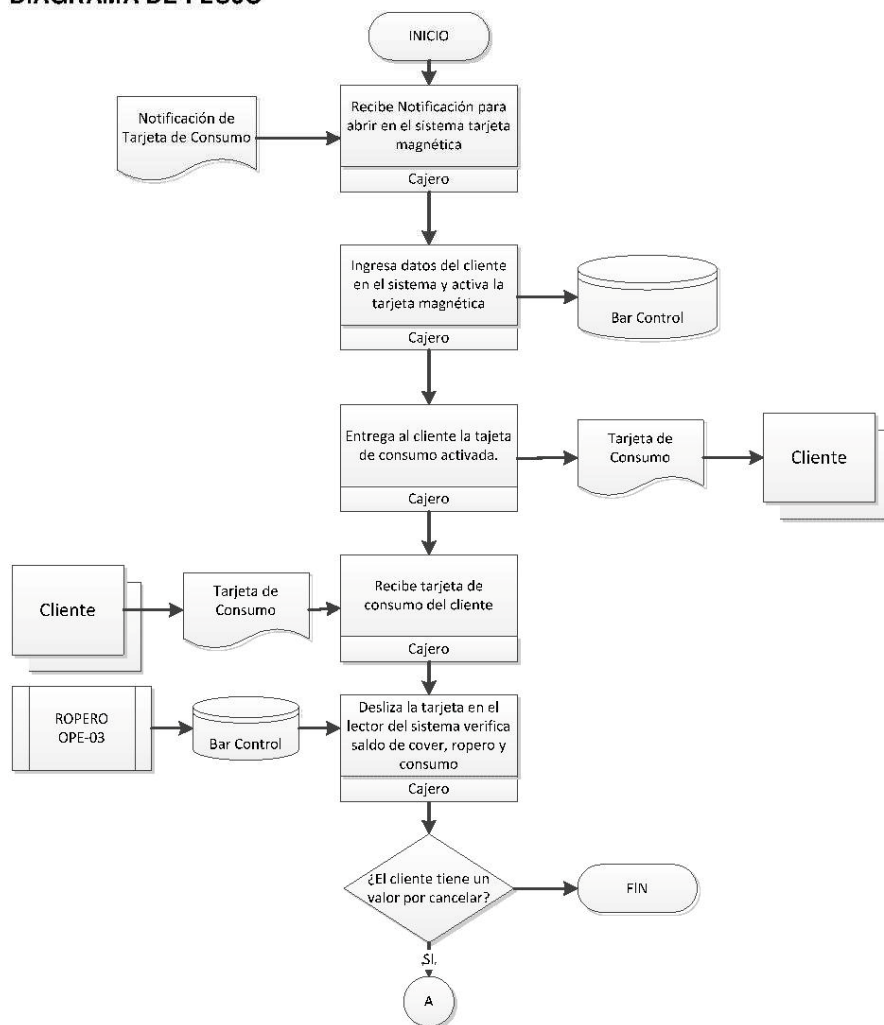
8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Retención
RV- 01	Registro de Ventas	Impreso y digital	1 año
RCC – 04	Registro de cierre de caja	Impreso y Digital	3 años
FV- 01	Facturas	Impreso y Digital	5 años
TR	Tarjeta de ropero	Impreso y Digital	


Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Cajero	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

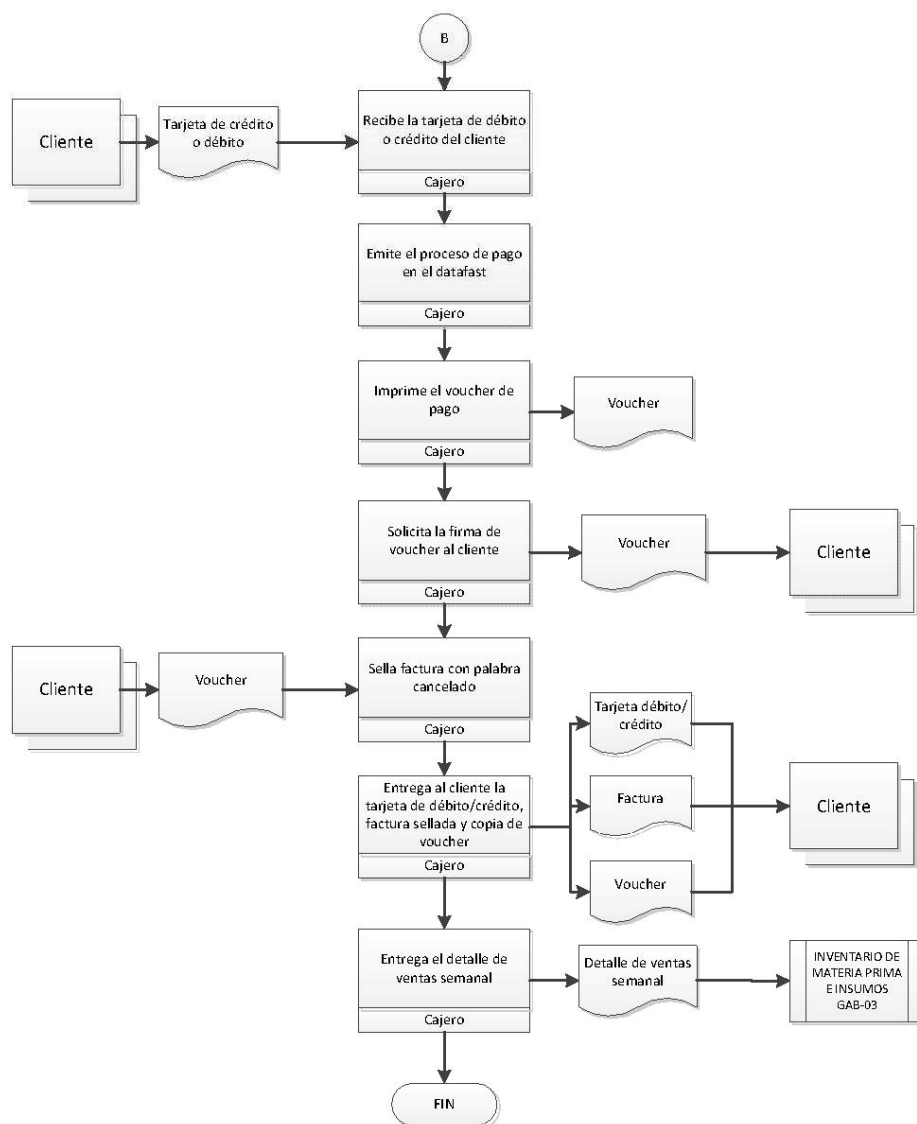
	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: OPE-04	Facturación y Cobranzas	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO/2014	Pág. 3 de 4

9. DIAGRAMA DE FLUJO




Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Cajero	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: OPE-04	Facturación y Cobranzas	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO/2014	Pág. 4 de 4



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Cajero	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

 Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: OPE-05	Anfitrión	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 1 de 4

1. PROPOSITO

Dar la bienvenida a los clientes, proporcionarles la información necesaria para su entrada y salida

2. ALCANCE

Aplica para todos los clientes que ingresen al establecimiento, además de proporcionar información y la tarjeta de consumo, el servicio al cliente debe ser amable y eficiente.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Cajero

4. DEFINICIONES

Tarjeta de Consumo: Tarjeta magnética que consta para entrada, salida, y consumo de bebidas y comidas de clientes.

5. POLITICAS

- Se deberá activar la tarjeta con la cédula del cliente
- No se admitirá el ingreso a menores de 18 años al local.

6. INDICADORES

Nombre	Tiempo Promedio Atención Al cliente					
Descripción	Determina la eficacia de atención al cliente					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\sum (T. atención - t. solicitud cliente)}{\text{Total de clientes atendidos}}$	Cada mes	Positivo	20 seg	1 minuto	Administrador	Administrador

7. DOCUMENTOS

No Aplica

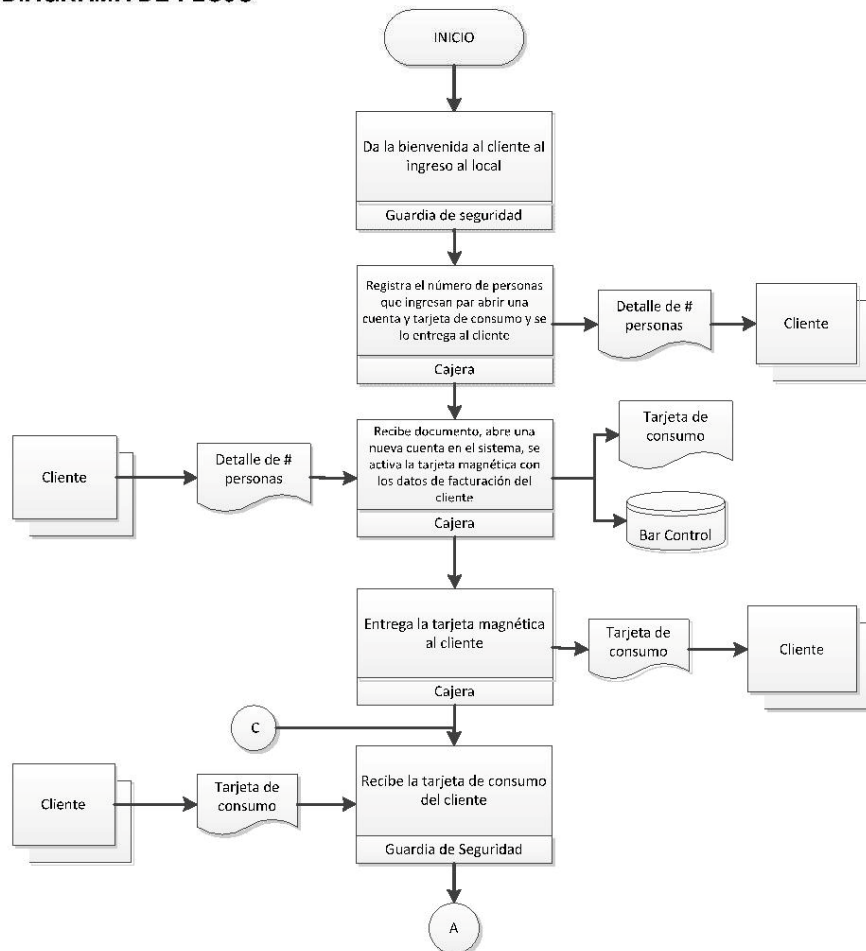
Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Cajero	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

		Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28	
PROCEDIMIENTO					
CODIGO: OPE-05	Anfitrión		Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 2 de 4


8. REGISTROS

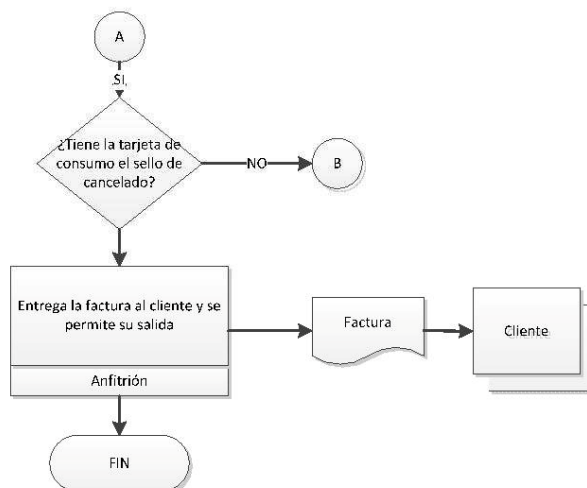
Código	Nombre
TC	Tarjeta de consumo

9. DIAGRAMA DE FLUJO




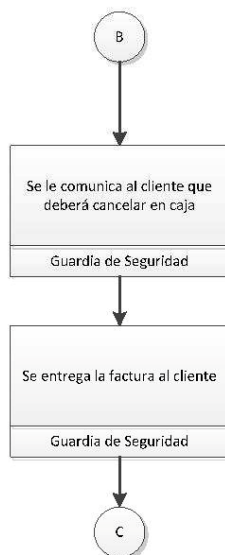
Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Cajero	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: OPE-05	Anfitrión	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 3 de 4




Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Cajero	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: OPE-05	Anfitrión	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 4 de 4



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Cajero	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: VTA-01	Marketing en Redes Sociales	Edición No.: 1	Generado el 207JULIO/2014	Pág. 1 de 3

1. PROPOSITO

Incrementar la cantidad de clientes potenciales para la empresa, a través del manejo de campañas publicitarias de una manera ética y oportuna.

2. ALCANCE

El marketing en redes sociales tiene un alcance a personas que puedan ser clientes potenciales, mayores de 18 años brindando información del establecimiento de forma oportuna.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente General.

4. DEFINICIONES

Red social: Lugar en internet en el cual se permite el registro de usuarios con el objetivo de interactuar con otros usuarios.

Publicación: Divulgar de manera pública en la red, imagenes, texto o audio.

5. POLITICAS

- Las horas para publicaciones deberán ser entre las 8 am y 11 am , y 3pm a 5pm.
- Se deberá esperar un lapso de dos semanas para publicar el mismo material dos veces


6. INDICADORES

Nombre		Porcentaje de aceptación de publicaciones				
Descripción		Determina la eficacia y la relevancia (calidad) del proveedor				
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\sum \text{imágenes con respuesta}}{\text{imágenes publicadas}} \times 100$	Cada año	Positivo	40%	72%	Gerente General	Gerente General

7. DOCUMENTOS

Código	Nombre
FC	Factura de compra


Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: VTA-01	Marketing en Redes Sociales	Edición No.: 1	Generado el 207JULIO/2014	Pág. 2 de 3

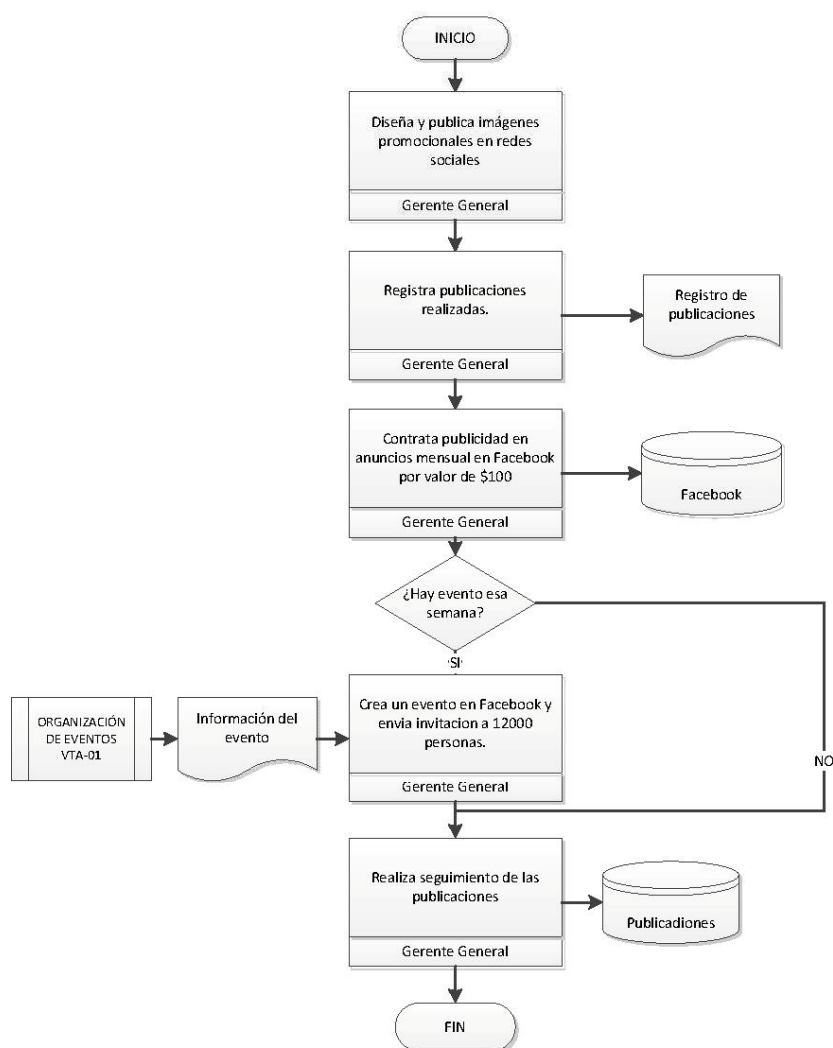
8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Retención
RMP- 01	Registro publicaciones	Digital	1 año
REP	Registro de Estadísticas de Publicaciones	Impreso y Digital	3 años

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: VTA-01	Marketing en Redes Sociales	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 3 de 3

9. DIAGRAMA DE FLUJO



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: VTA-01	Proceso: Organización de Eventos	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 1 de 3

1. PROPOSITO

Realizar de manera oportuna la organización de eventos mediante la contratación de artistas y campaña publicitarias.

2. ALCANCE

Este proceso abarca a los servicios contratados para shows de baile, música en vivo, talleres, clases de baile y Djs ajenos a Lavoe.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente General

4. DEFINICIONES

Evento: Programa organizado de forma cronológica con el objetivo de brindar diversión al cliente

Músicos: Artistas designados a tocar música en vivo en el lugar contratado.

Bailarín: Artista designado a bailar, ya sea en una coreografía o invitar a bailar al público.

5. POLITICAS

- Cada Banda de Música deberá audicionar antes de ser contratado.
- Los equipos de luces y sonido son costos que asumirán por partes iguales los artistas y el establecimiento


6. INDICADORES

Nombre	Índice de ingreso de personas en un evento					
Descripción	Determina el índice de ingreso por evento					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\# \text{Personas ingresor al evento}}{\text{Total de personas ingresaron en el mes}} \times 100$	Cada 1 mes	Positivo	6%	10%	Gerente General	Gerente General

7. DOCUMENTOS

Código	Nombre
	Contrato

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: VTA-01	Proceso: Organización de Eventos	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 2 de 3

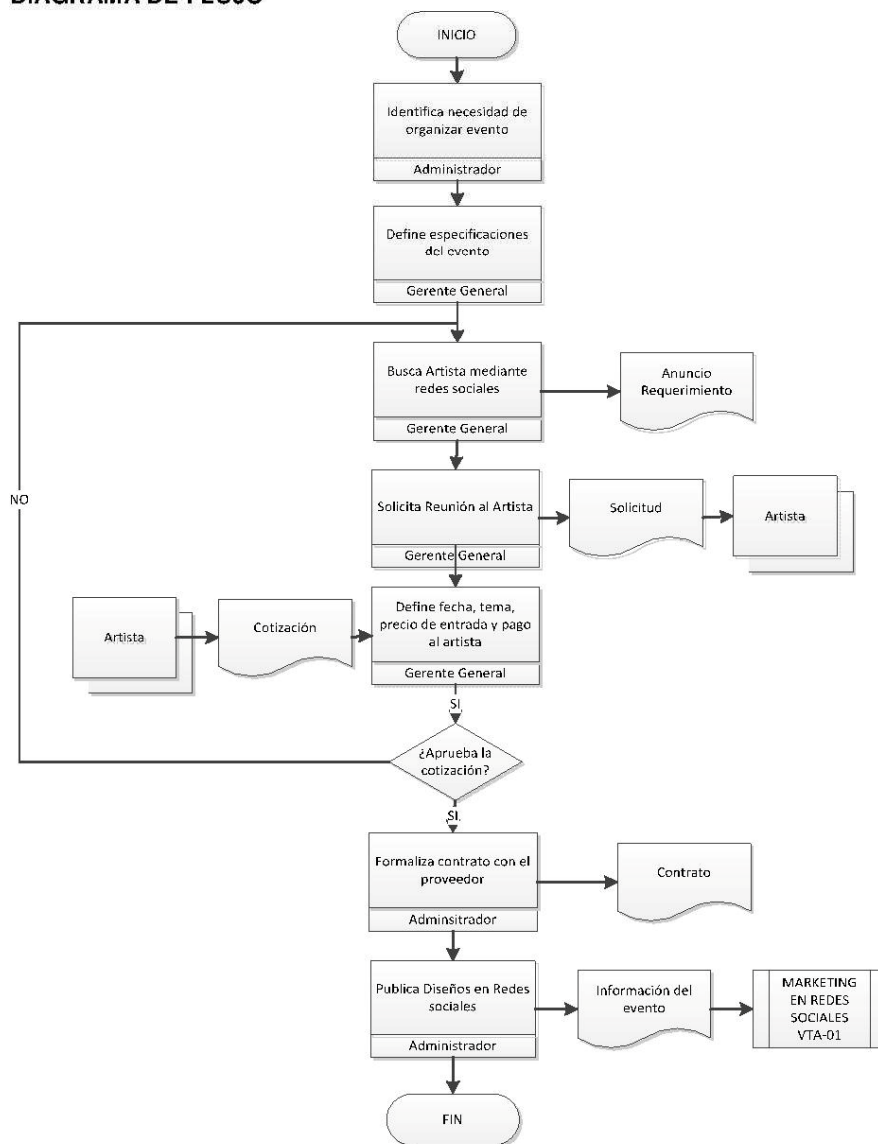
8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Retención
	Factura	Impreso	5 años
	Cotización	Digital e Impreso	1 año


Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: VTA-01	Proceso: Organización de Eventos	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 3 de 3

9. DIAGRAMA DE FLUJO



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: FIN-01	Proceso: Pago de Impuestos	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 1 de 3

1. PROPOSITO

Cumplir con las obligaciones hacia el Estado respecto a impuestos, de manera oportuna, clara y confiable.

2. ALCANCE

Abarca a todas las obligaciones tributarias de la empresa mantiene con el Estado

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Contador

4. DEFINICIONES

Impuesto: Tributo regido por el derecho público.

Formulario 103: Declaraciones de retenciones en la fuente del impuesto a la renta, declaración mensual.

Formulario 104: Declaración del impuesto al Valor Agregado, declaración mensual.

Notificaciones: Comunicaciones del SRI, en donde se presenta una inconformidad en las declaraciones realizadas.

5. POLITICAS

- Cada pago tributario realizado constará de dos copias a color para su archivo correspondiente.
- El contador realizará el pago de impuestos cada día 25 de cada mes.
- Los documentos no podrán salir de la oficina, sin una autorización escrita de la Gerencia.

6. INDICADORES

Nombre	Notificaciones recibidas por el SRI					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
Sumatoria notificaciones recibidas por el SRI en el año	Cada año	Negativo	0	1	Contador	Gerente General

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Contador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

 Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: FIN-01	Proceso: Pago de Impuestos	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 2 de 3


7. DOCUMENTOS

Código	Nombre
	Formulario 102
	Formulario 103

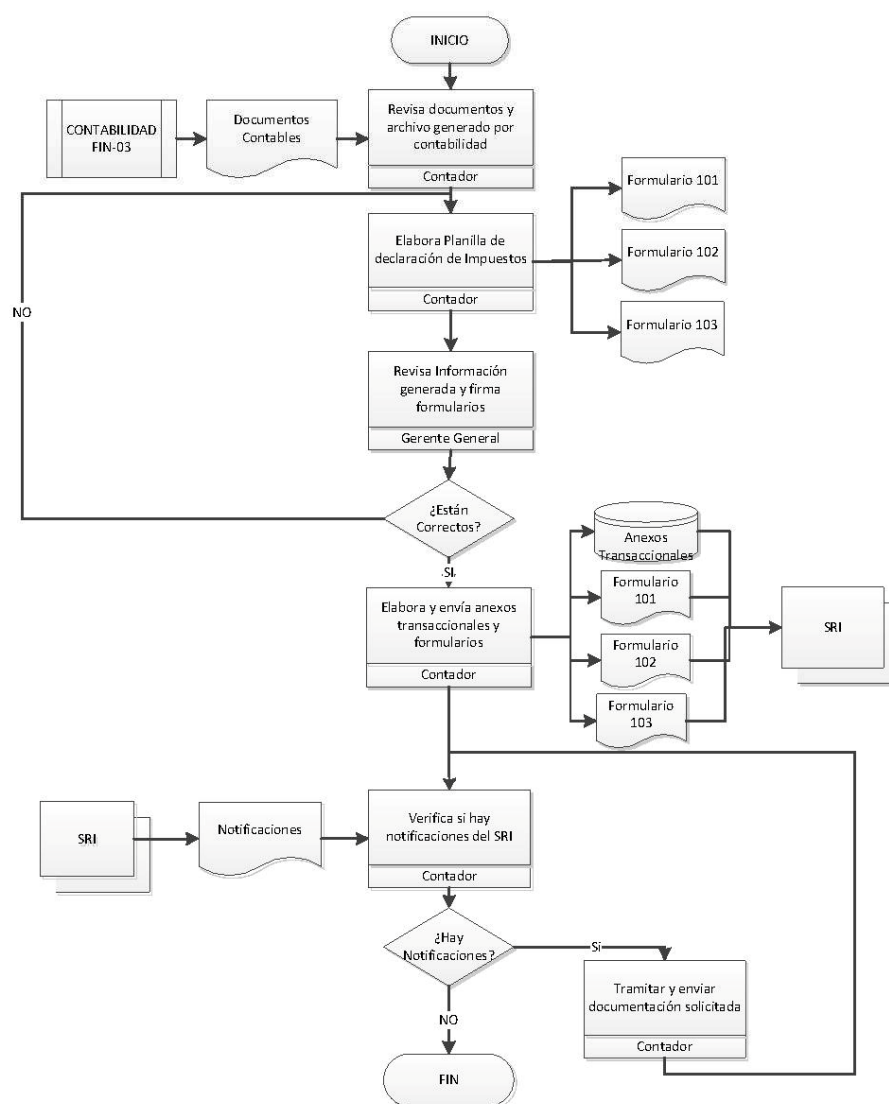
8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Retención
	Notiicaciones SRI	Impreso	5 años


Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Contador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: FIN-01	Proceso: Pago de Impuestos	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 3 de 3

9. DIAGRAMA DE FLUJO



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Contador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

 Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: FIN-02	Pago a Proveedores	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014	Pág. 1 de 4

1. PROPOSITO

Llevar el control de pago a proveedores, así como los documentos necesarios de respaldo para el mismo.

2. ALCANCE

El alcance del procedimiento será para todos los proveedores que cuenten la empresa, ya sean del sector público o privado.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Contador

4. DEFINICIONES

Proveedor calificado: proveedores que cumplen con los requisitos y estándares establecidos por la salsoteca.

Factura: Documento de comprobante de una compra existente

5. POLITICAS

- El pago a proveedores se lo realizará únicamente después de la recepción de la factura.
- La entrega de cheques a proveedores se realizará los días viernes de 3pm a 5pm.


6. INDICADORES

Nombre	Cumplimiento del presupuesto a proveedores						
Descripción	Determina la eficacia de lo estimado en el presupuesto						
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	EST	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\sum \text{gasto real}}{\text{gasto presupuestado}} \times 100$	Cada año	Positivo	90%	95%	98%	Administrador	Administrador

7. DOCUMENTOS

No Aplica

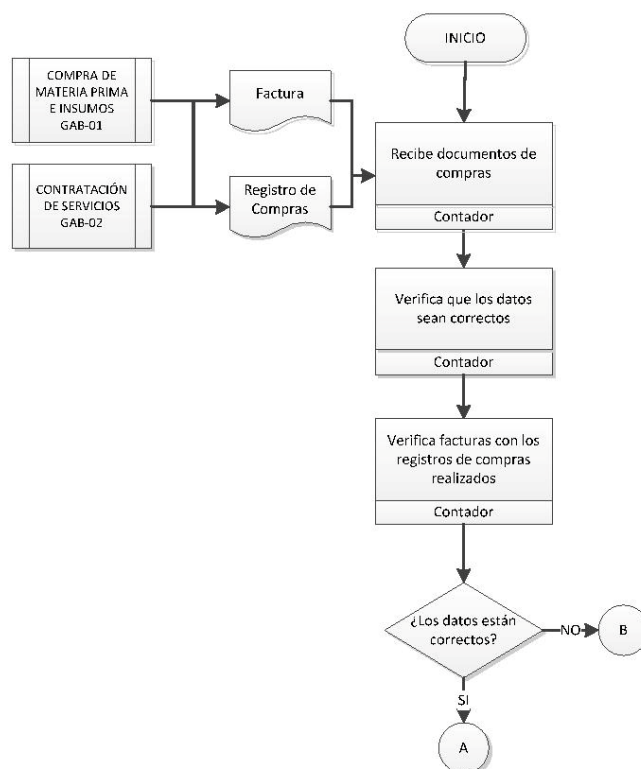
Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Contador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: FIN-02	Pago a Proveedores	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 2 de 4


8. REGISTROS

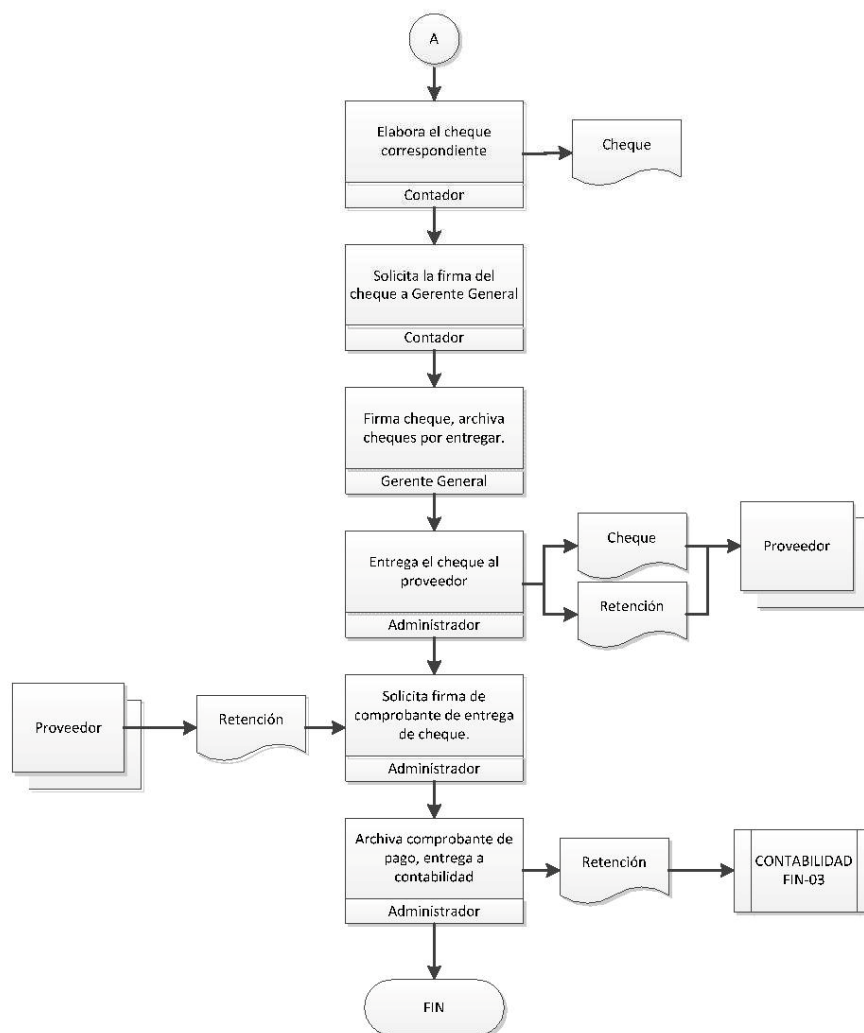
Código	Nombre	Formato	Retención
OC	Ordenes de Compra	Impreso y digital	1 año
FCT	Facturas	Impreso y digital	5 años
CPP	Comprobante de pago a proveedores	Impreso y digital	5 años

9. DIAGRAMA DE FLUJO




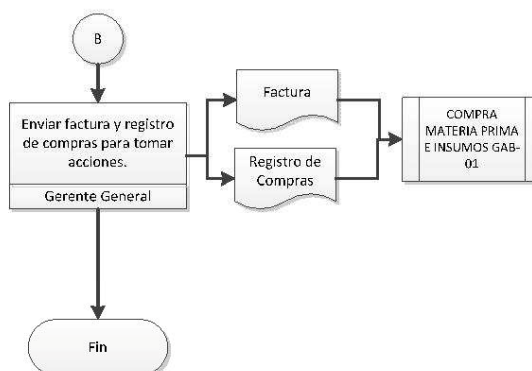
Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Contador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: FIN-02	Pago a Proveedores	Edición No.: 1	Generado el 207JULIO/2014	Pág. 3 de 4



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Contador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: FIN-02	Pago a Proveedores	Edición No.: 1	Generado el 207JULIO/2014	Pág. 4 de 4



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Contador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

		Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28	
PROCEDIMIENTO					
CODIGO: FIN-03	CONTABILIDAD		Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 1 de 4

1. PROPOSITO

Mantener registros para proporcionar información financiera a la gerencia a fin de tomar decisiones oportunas y aceptadas.

2. ALCANCE

La contabilidad está presente indirectamente en todas las áreas de la empresa, pues todos los departamentos deben proporcionar información oportuna a este proceso.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Contador

4. DEFINICIONES

Registro Contable: documentación o digitalización de una transacción realizada por la empresa.

Balances Financieros: resumen de la información financiera relevante generada durante cierto período de tiempo.


5. POLITICAS

- Se debe mantener los registros al día.
- Un CPA debe firmar todos los balances oficiales.
- Registrar la información de manera oportuna.
- Mantener un formato de presentación para los estados generales.
- Archivar correctamente los documentos contables.

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de cumplimiento del tiempo presupuestado para entregar un balance					
Descripción	Determina la eficiencia del contador y del sistema contable					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\text{Tiempo de entrega de balance}}{\text{Tiempo de entrega solicitado}} \times 100$	Cada mes	Positivo	85%	97%	Gerente General	Gerente General

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Contador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

		Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28	
PROCEDIMIENTO					
CODIGO: FIN-03	CONTABILIDAD		Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 2 de 4

Nombre	Porcentaje de errores en estados de cuenta por parte de instituciones financieras					
Descripción	Determinar la eficacia en la emisión de estados bancarios de las diferentes instituciones financieras					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\text{Errores en estados de cuenta}}{\text{Total de estados de cuenta}}$	Cada año	Negativo	0.5%	3%	Contador General	Contador General


7. DOCUMENTOS

Código	Nombre
FAC-2014-03	Facturas
EFM-2014	Estados Financieros Mensuales
CB-2014	Conciliaciones Bancarias
AC-2014	Arqueos de Caja
LM-2014-03	Libros Mayores
LD-2014-03	Libros Diarios

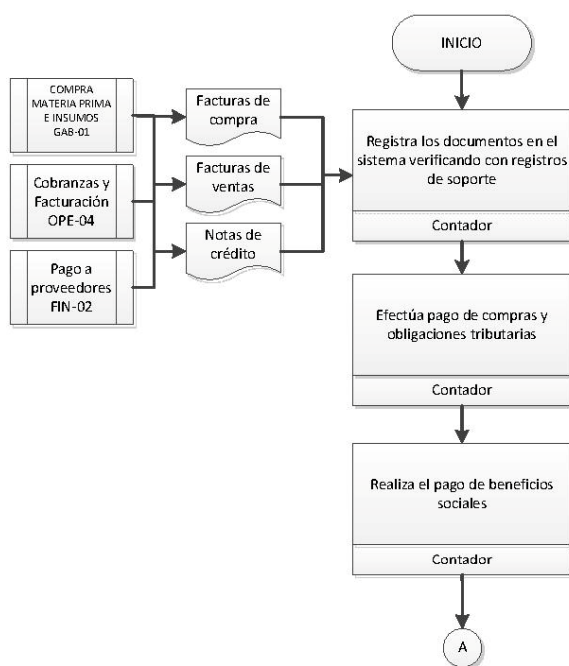
8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Retención	Disposición
FAC-2014-03	Comprobantes de pago	Impreso y Digital	7 años	Archivo Pasivo
EFM-2014	Notas de crédito	Impreso y Digital	7 años	Archivo Pasivo
CB-2014	Registro de nómina	Impreso y Digital	7 años	Archivo Pasivo


Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Contador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

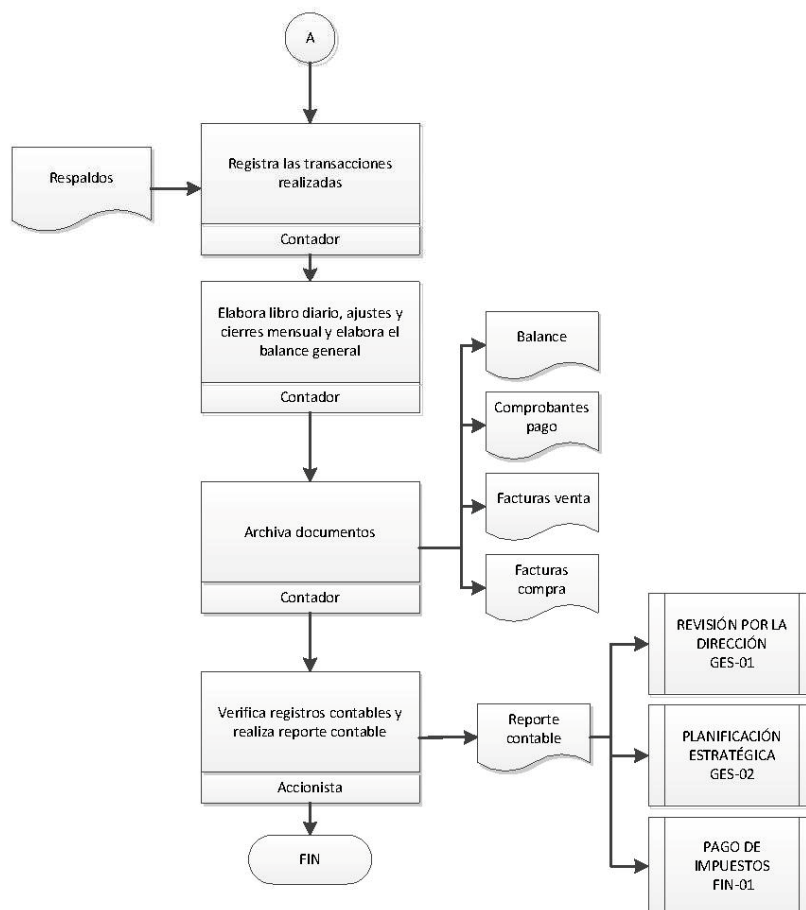
		Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO						
CODIGO: FIN-03	CONTABILIDAD			Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 3 de 4

9. DIAGRAMA DE FLUJO



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Contador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: FIN-03	CONTABILIDAD	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 4 de 4



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Contador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GTH-01	Proceso: Capacitación del Personal	Edición No.: 1	Generado el 207JULIO/2014	Pág. 1 de 3

1. PROPOSITO

Retener al mejor Recurso Humano que labora en la organización, apoyando su desarrollo profesional y personal, en un ambiente laboral adecuado.

2. ALCANCE

Este proceso aplica para todo el personal que preste sus servicios para la organización.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Administrador

4. DEFINICIONES

Plan de Capacitación: Planificación de las actividades encaminadas al desarrollo del personal.

Instructor: Persona cuya función es impartir conocimientos técnicos sobre un tema específico.


5. POLITICAS

- Todo colaborador que se incorpore a la empresa recibirá capacitación de sus labores acompañado de personal interno de la empresa
- El plan de capacitación deberá impartirse de acuerdo a la prioridad de los temas: crítico, importante, necesario y deseable.
- Los instructores de plan de capacitación podrán ser internos o externos.
- Se brindará al nuevo personal que ingresa a la organización una efectiva orientación general sobre las funciones que desempeñarán, los fines o razón social de la empresa la estructura de ésta.

6. INDICADORES

Nombre	% Cumplimiento del plan de capacitación					
Descripción	Determina la eficacia del plan de capacitación					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
# capacitaciones realizadas #Capacitaciones planificadas × 100	Cada 1 año	Positivo	40%	80%	Administrador	Administrador

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

 Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GTH-01	Proceso: Capacitación del Personal	Edición No.: 1	Generado el 2017 JULIO / 2014	Pág. 2 de 3

7. DOCUMENTOS

Código	Nombre
--------	--------

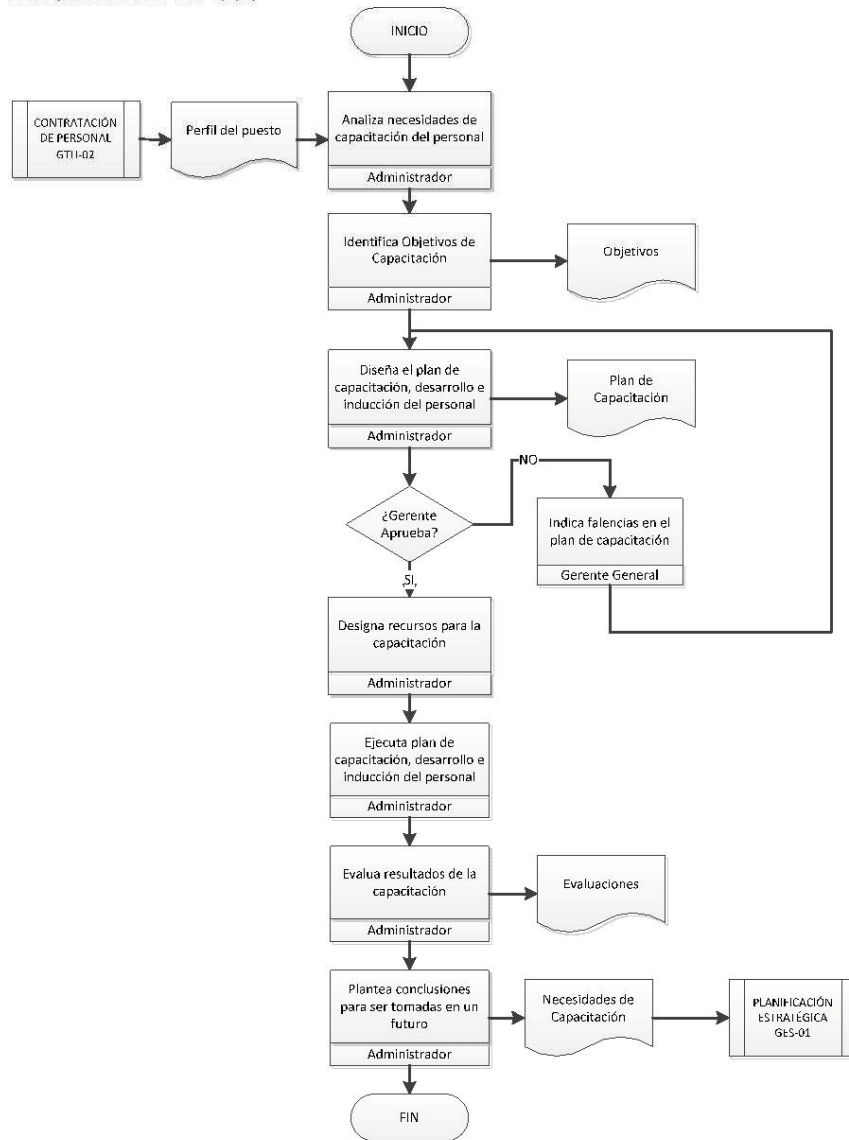
8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato	Retención
	Solicitud de Capacitación	Impreso	5 años


Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GTH-01	Proceso: Capacitación del Personal	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 3 de 3

9. DIAGRAMA DE FLUJO



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

 Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28	
PROCEDIMIENTO			
CODIGO: GTH-02	Proceso: Contratación de Personal	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO / 2014
		Pág. 1 de 4	

1. PROPOSITO

Contratar el personal idóneo en el plazo acordado con la gerencia dentro del presupuesto aprobado para este fin de cubrir las vacaciones existentes, ya sea de manera temporal permanente.

2. ALCANCE

Este proceso está orientado a la contratación de todos los colaboradores en relación de dependencia y por honorarios profesionales.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente General

4. DEFINICIONES


Contratación Permanente: Puesto de trabajo fijo para un cargo específico dentro de organización.

Contratación Temporal: Puesto de trabajo que se da por necesidad temporal para un cargo específico dentro de la organización

5. POLITICAS

- Podrán aplicar todas las personas mayores de 18 años que cumplan con el perfil de la posición buscada. No podrán participar en el proceso de selección personas que registren antecedentes penales.
- A todo el personal nuevo que se incorpora a Salsoteca Lavoe se le deberá comunicar claramente los beneficios y obligaciones que adquiere con la institución desde el momento de su contratación.
- Salsoteca Lavoe se ajustará a todas las disposiciones legales indicadas en el Código de Trabajo.
- Se realizarán los procesos de selección sin discriminación alguna.
- Se realizará las contrataciones con salarios que vayan acorde a la equidad interna y del mercado.

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GTH-02	Proceso: Contratación de Personal	Edición No.: 1	Generado el 207JULIO/2014	Pág. 2 de 4

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de rotación de personal por cargo					
Descripción	Determina la rotación de un puesto de trabajo					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\# \text{ Avisos de salida por cargo}}{T\# \text{ de contrataciones por cargo}} \times 100$	Cada 1 año	Negativo	20%	60%	Administrador	Administrador


7. DOCUMENTOS

Código	Nombre	Formato
	Código de Trabajo	Impreso
	Contrato de Trabajo	Impreso y digital

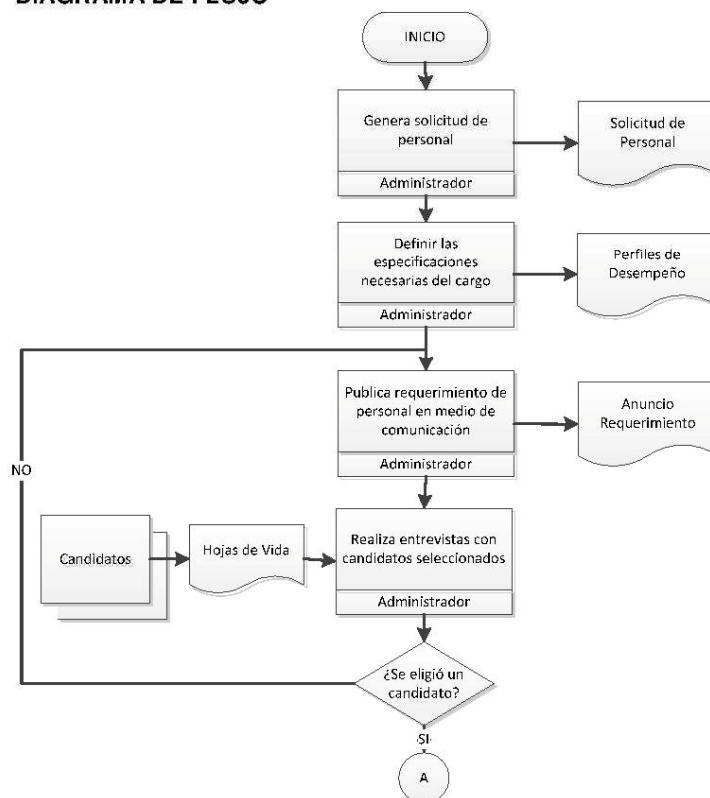
8. REGISTROS

Código	Nombre	Formato
	Requerimiento de Personal	Impreso
	Perfil del Cargo	Impreso y digital

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

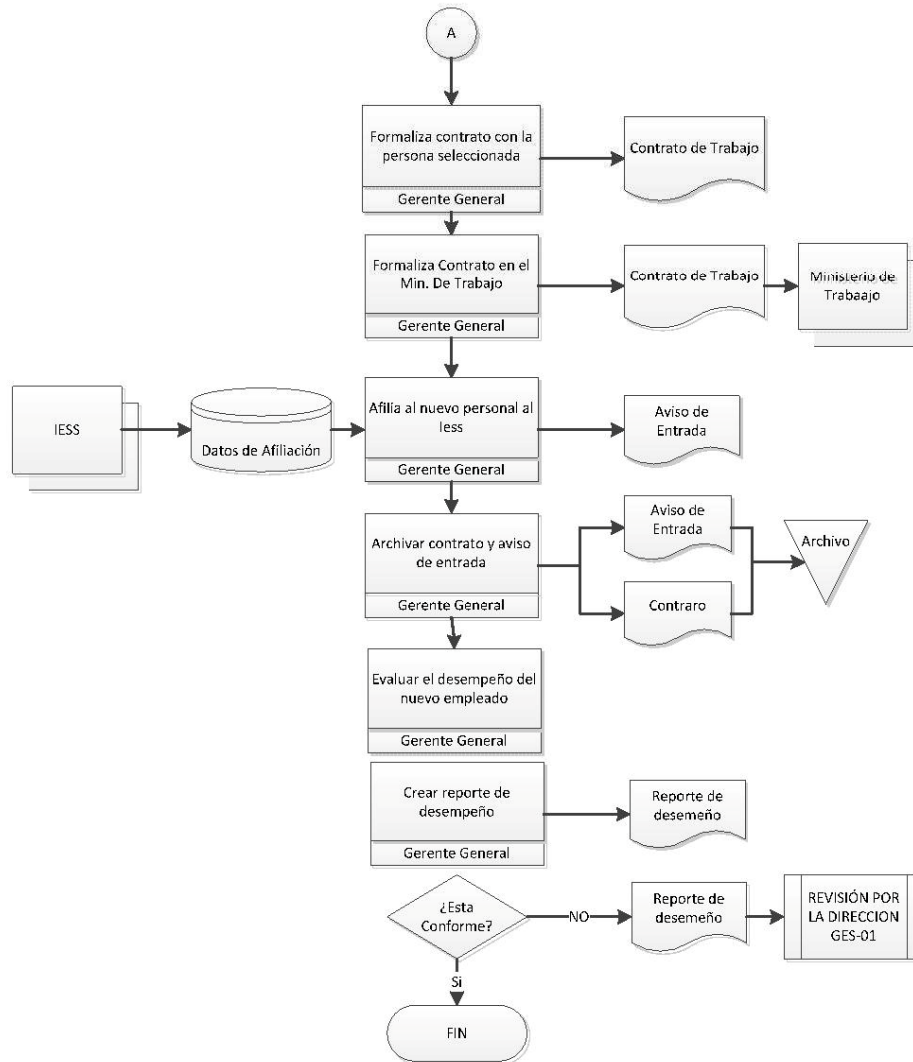
	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GTH-02	Proceso: Contratación de Personal	Edición No.: 1	Generado el 207JULIO/2014	Pág. 3 de 4

9. DIAGRAMA DE FLUJO




Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GTH-02	Proceso: Contratación de Personal	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 4 de 4



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

		Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28	
PROCEDIMIENTO					
CODIGO: GTH-03	Nómina	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 1 de 4	

1. PROPOSITO

Plantear y establecer de manera sistemática cada una de las normas y procedimientos administrativos necesarios para la preparación y elaboración de la nómina de pago del personal.

2. ALCANCE

Aplica para todas las áreas de trabajo de la organización, desde la elaboración de nómina, hasta el control de la misma.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Contador

4. DEFINICIONES

Compensación: Asignación monetaria que se otorga al trabajador por el rendimiento en su puesto de trabajo.

Movimiento de Personal: Ubicación del personal ocupante de un Cargo, de acuerdo con las modificaciones que experimenta la relación laboral, tales como: cambio en el cargo, cambio de denominación, etc.

Retenciones: Deducción que se hace del Sueldo o Salario establecido por la ley Ecuatoriana, representada por impuestos estimados o contribuciones que el empleador debe retener.


5. POLITICAS

- Los pagos serán realizados el último día de cada mes.
- Para el pago de nómina, Salsoteca Lavoe se ajustará a todas las disposiciones del Código de Trabajo.

6. INDICADORES

Nombre	Porcentaje de pagos realizados a tiempo					
Descripción	Determina la eficiencia del pago de Nómina					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\sum \text{Pagos realizados a tiempo}}{\text{Total de pagos realizados}} \times 100$	Cada 6 meses	Positivo	33	85%	Gerente General	Gerente General

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Contador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

 Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28	
PROCEDIMIENTO			
CODIGO: GTH-03	Nómina	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014 Pág. 2 de 4


7. DOCUMENTOS

Código	Nombre
	Código de Trabajo

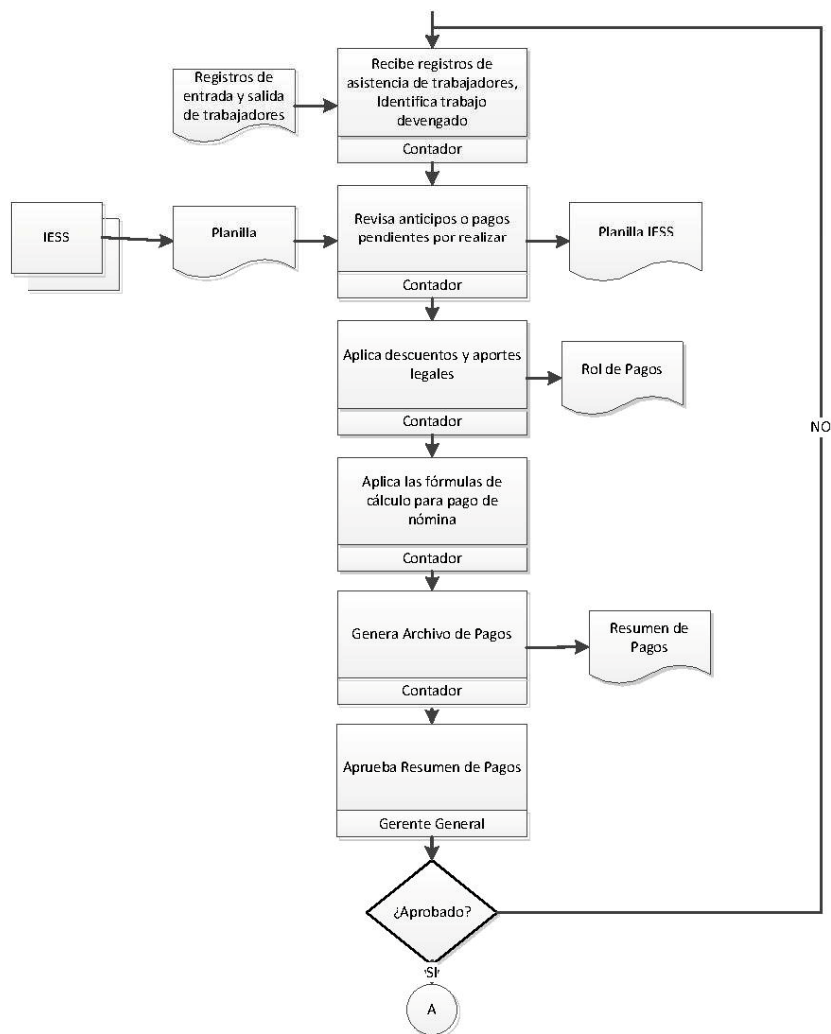
8. REGISTROS

Nombre	Formato	Retención
Rol de Pagos	Impreso y digital	1 año
Planilla less	Impreso y Digital	3 años
Resumen de pagos	Impreso y Digital	3 años

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Contador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

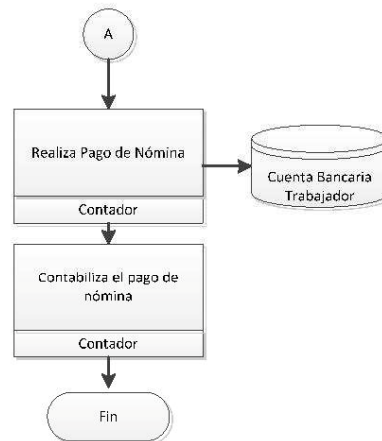
	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GTH-03	Nómina	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 3 de 4

9. DIAGRAMA DE FLUJO




Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Contador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: GTH-03	Nómina	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 4 de 4



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Contador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

 Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28	
PROCEDIMIENTO			
CODIGO: ADM-01	Transporte al Personal	Edición No.: 1	Generado el 2017 JULIO / 2014
		Pág. 1 de 3	

1. PROPOSITO

Transportar y garantizar el traslado seguro de los empleados a su domicilio.

2. ALCANCE

Abarca el transporte de todos los empleados de la empresa, a través de transporte confiable previamente notificados.

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Administrador.

4. DEFINICIONES

Voucher: Documento de pago,

5. POLITICAS

- El recorrido no podrá ser alterado bajo ninguna circunstancia.
- En caso de cambio de domicilio, el empleado notificará a la gerencia con 15 días de anticipación.


6. INDICADORES

Nombre	Cumplimiento de Tiempo estimado de llegada						
Descripción	Determina la eficacia del proceso de transporte .						
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	EST	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\sum \text{Tiempo real de llegada}}{\text{Tiempo estimado de llegada}} \times 100$	Cada año	Positivo	90%	95%	98%	Administrador	Administrador
Nombre	Cumplimiento del presupuesto de transporte						
Descripción	Determina la eficiencia de los recursos financieros						
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	EST	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
$\frac{\text{Pago real}}{\text{Pago presupuestado}} \times 100$	Cada 1 mes	Positivo	85%	90%	95%	Administrador	Administrador

7. DOCUMENTOS

Código	Nombre
VC	Voucher

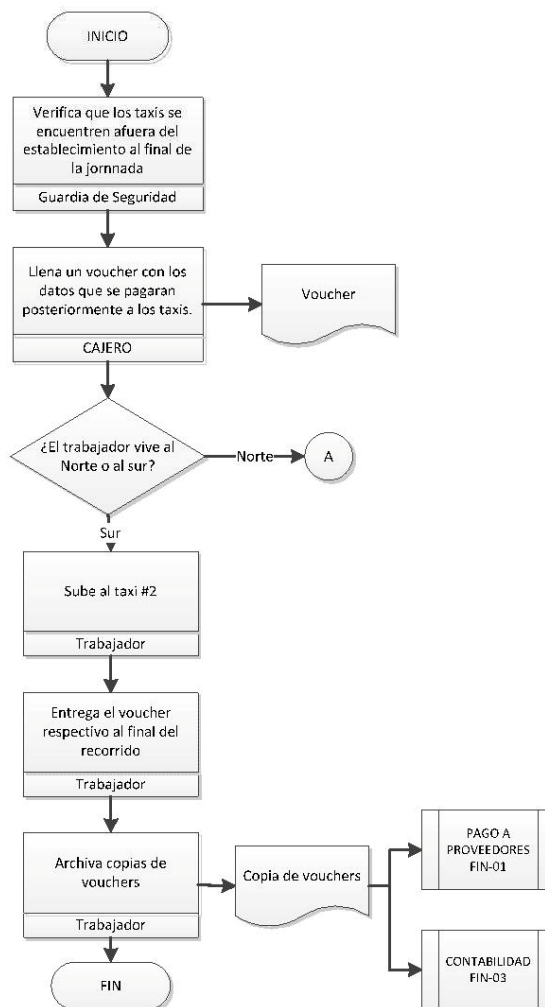
Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: ADM-01	Transporte al Personal	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 2 de 3


8. REGISTROS

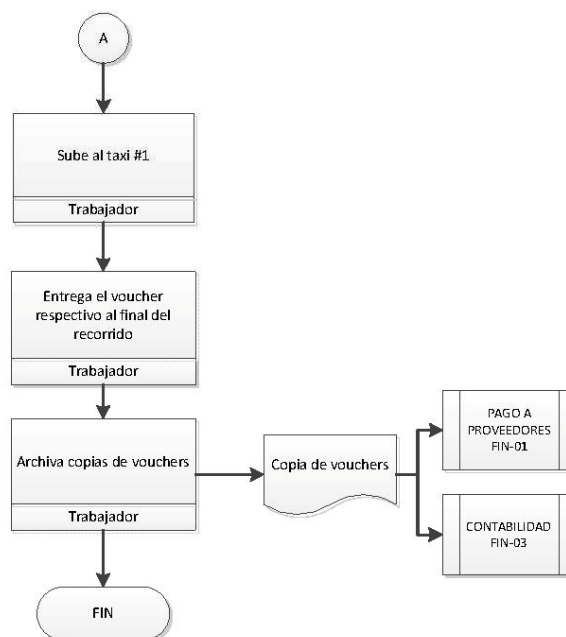
No Aplica

9. DIAGRAMA DE FLUJO




Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: ADM-01	Transporte al Personal	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 3 de 3



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Administrador	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

 Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe		SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: ADM-01	Proceso: Soporte Técnico Sistema	Edición No.: 1	Generado el 20/7 JULIO/2014	Pág. 1 de 2

1. PROPOSITO

Dar soporte asignado al Sistema.

2. ALCANCE

Este proceso abarca a todos los procesos que usen el sistema Bar Control

3. RESPONSABLE DEL PROCESO

Gerente General

4. DEFINICIONES

Mantenimiento Toda acción que tiene como objetivo mantener un artículo a un estado en el cual éste pueda llevar a cabo una función requerida

5. POLITICAS

No Aplica

6. INDICADORES

Nombre	Daños en el sistema					
Fórmula	Freq.	Sentido	L.I	L.S	Resp. de Medición	Resp. de Análisis
<i>Total de daños en el sistema</i>	Cada año	Negativo	1	8	Administrador	Administrador


7. DOCUMENTOS

No Aplica.

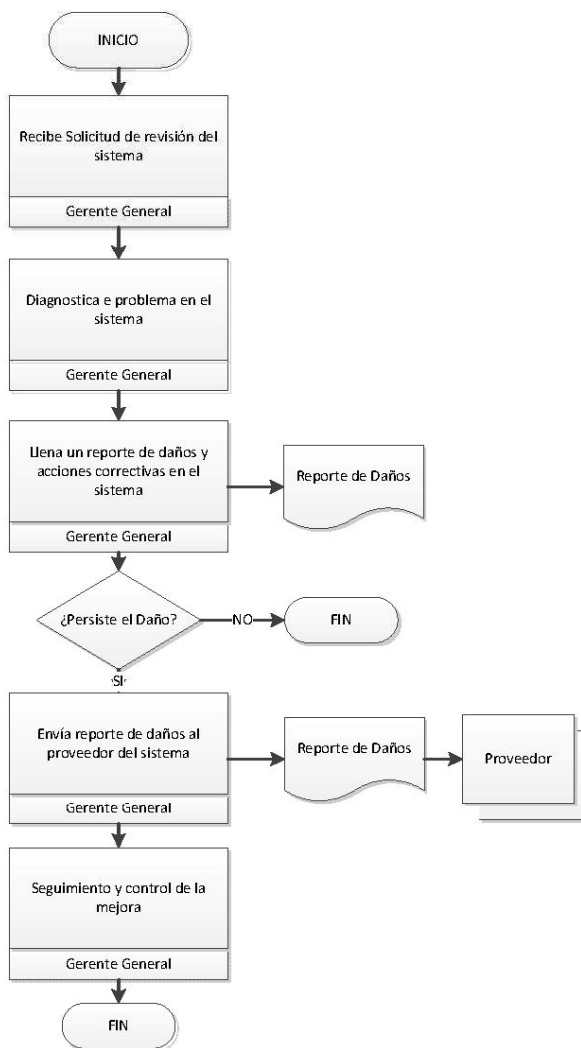
8. REGISTROS

No Aplica

Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

	Golden Salsa Cía. Ltda. Salsoteca Lavoe	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Fecha de aprobación: 2014-07-28		
PROCEDIMIENTO				
CODIGO: ADM-01	Proceso: Soporte Técnico Sistema	Edición No.: 1	Generado el 207 JULIO /2014	Pág. 2 de 2

9. DIAGRAMA DE FLUJO



Responsable del Proceso	Jefe de Unidad
Gerente General	Gerente General
Fecha: 20/07/2014	Fecha: 20/17/2014

Anexo N° 7: Análisis de Valor Agregado Actuales y Propuestos

Análisis de Valor Agregado Actual

Compras de Materia Prima e Insumos

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Revisión Inventario	Administrador	35 min	cada 15	Días	3 veces	1,9 hrs/mes	\$ 13,13	VAN
2	Enlista artículos requeridos para compra en agenda personal con detalles de fecha y detalle	Administrador	5 min	cada 2	Días	3 veces	2,1 hrs/mes	\$ 14,06	VAN
3	Pedido al proveedor vía telefónica	Administrador	4 min	cada 1	Días	3 veces	3,3 hrs/mes	\$ 22,50	VAN
4	Solicita pedido y hora de entrega	Administrador	2 min	cada 1	Días	3 veces	1,7 hrs/mes	\$ 11,25	NVA
5	Espera por fecha de entrega		120 min	cada 2	Días	3 veces	50,0 hrs/mes		NVA
6	Recepción de materiales	Administrador	5 min	cada 2	Días	3 veces	2,1 hrs/mes	\$ 14,06	VAC
7	Recepción de nota de venta con detalle de lo ent	Administrador	1 min	cada 2	Días	3 veces	0,4 hrs/mes	\$ 2,81	VAN
8	recepcion de facturas	Administrador	1 min	cada 2	Días	3 veces	0,4 hrs/mes	\$ 2,81	VAN
9	verifica la lista de pedido con detalle de la factura	Administrador	1 min	cada 2	Días	3 veces	0,4 hrs/mes	\$ 2,81	NVA
10	Entrega al Contador factura	Administrador	2 min	cada 2	Días	3 veces	0,8 hrs/mes	\$ 5,63	VAC
11	Almacenaje	Administrador	10 min	cada 2	Días	3 veces	4,2 hrs/mes	\$ 28,13	NVA
12	Actualización de Kardex	Administrador	60 min	cada 15	Días	1 veces	1,1 hrs/mes	\$ 7,50	VAN

Total carga	68,5 hrs/mes
Requiere	0,51 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cientes Del proceso:
Contabilidad, Bar tender (preparación de bebidas y comidas)

Inventario de Productos

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Revisa el ultimo inventario realizado	Administrador	20 min	cada 1	Semanas	1 veces	1,4 hrs/mes	\$ 9,38	VAN
2	Registra los materiales comprados	Administrador	20 min	cada 1	Semanas	1 veces	1,4 hrs/mes	\$ 9,38	VAN
3	Realiza el inventario físico	Administrador	40 min	cada 1	Semanas	1 veces	2,8 hrs/mes	\$ 18,75	VAN
4	Impresión de reigstro de ventas por artículos	Administrador	1 min	cada 1	Semanas	1 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,47	VAN
	Espera por recepcion de registro de ventas			cada 1	Semanas	1 veces	0,0 hrs/mes		VAN
5	Entrega de registro de ventas a Administrador	Administrador	1 min	cada 1	Semanas	1 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,47	VAC
6	Conciliación de inventario físico con inventario kardex	Administrador	180 min	cada 1	Semanas	1 veces	12,5 hrs/mes	\$ 84,38	VAC
7	Revision de tarjetas de consumo	Administrador	120 min	cada 1	Semanas	1 veces	8,3 hrs/mes	\$ 56,25	NVA
8	Ingreso manual de ventas en registro.	Administrador	15 min	cada 1	Semanas	1 veces	1,0 hrs/mes	\$ 7,03	NVA
9	Verificación de errores en facturación en tarjetas de consumos	Administrador	5 min	cada 1	Semanas	1 veces	0,3 hrs/mes	\$ 2,34	VAN
10	Archiva para proceso de compras de materiales	Administrador	1 min	cada 1	Semanas	1 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,47	VAC

Total carga	28,0 hrs/mes
Requiere	0,21 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cientes del Proceso
Proceso de Compras
Administrador

Preparación de Bebidas

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Recibe tarjeta de consumo del cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	100 veces	27,8 hrs/mes	\$ 79,17	VAN
2	Espera pr pedido del cliente		1 min	cada 1	Días	100 veces	27,8 hrs/mes		NVA
3	Recibe el pedido del cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	100 veces	27,8 hrs/mes	\$ 79,17	VAC
4	Registra el pedido en tarjeta de consumo	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	100 veces	27,8 hrs/mes	\$ 79,17	VAN
5	Entrega tarjeta de consumo al cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	100 veces	27,8 hrs/mes	\$ 79,17	VAC
6	Prepara pedido	Bar Tender	3 min	cada 1	Días	100 veces	83,3 hrs/mes	\$ 237,50	VAC
7	Entrega de producto al cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	100 veces	27,8 hrs/mes	\$ 79,17	VAC

Total carga	250,0 hrs/mes
Requiere	1,88 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cliente del Proceso
Consumidor

Preparación de Comidas

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Recibe tarjeta de consumo del cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	10 veces	2,8 hrs/mes	\$ 7,92	VAN
2	Espera pr pedido del cliente		1 min	cada 1	Días	10 veces	2,8 hrs/mes		NVA
3	Recibe el pedido del cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	10 veces	2,8 hrs/mes	\$ 7,92	VAN
4	Registra el pedido en tarjeta de consumo	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	10 veces	2,8 hrs/mes	\$ 7,92	VAN
5	Entrega tarjeta de consumo al cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	10 veces	2,8 hrs/mes	\$ 7,92	VAC
6	Prepara pedido	Bar Tender	20 min	cada 1	Días	10 veces	55,6 hrs/mes	\$ 158,33	VAC
7	Entrega de producto al cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	10 veces	2,8 hrs/mes	\$ 7,92	VAC

Total carga	72,2 hrs/mes
Requiere	0,54 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cliente de Proceso
Consumidor

Servicio de Ropero

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Recibe la tarjeta de consumo del cliente	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	VAN
2	Espera por solicitud de ropero	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	NVA
3	Recibe prendas que se dejaran en custodia	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	VAC
4	Cuelga las prendas en armador enumerado	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	VAC
5	Registra en tarjeta de consumo el servicio de ropero	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	VAN
6	Entrega al cliente una tarjeta correspondiente	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	VAC
7	Espera por solicitud del cliente		240 min	cada 1	Días	1 veces	66,7 hrs/mes		NVA
8	Recibe tarjeta de ropero de cliente	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	VAN
9	Busca el numero correspondiente a la tarjeta de cliente	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	VAC
10	Entrega las prendas al cliente	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes		VAC

Total carga	116,7 hrs/mes
Requiere	0,88 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cliente de Proceso
Consumidor

Facturación y cobranzas

No .	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Recibe la tarjeta de consumo del cliente	Cajero	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAN
2	Inicia nueva sesion en el sistema para cobrar	Cajero	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAN
3	Registra en e l sistema los productos consumidos	Cajero	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAN
4	Ingresa datos de facturación	Cajero	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAC
5	informaal cliente valor total a pagar	Cajero	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAC
6	Espera pago de cliente		1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes		NVA
7	Recibe dinero o tarjeta	Cajero	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAN
8	Emite pago en el datafast	Cajero	1 min	cada 1	Días	40 veces	11,1 hrs/mes	\$ 31,67	VAN
9	Espera por firma de cliente		1 min	cada 1	Días	40 veces	11,1 hrs/mes		NVA
10	Entrega cambio al cliente	Cajero	1 min	cada 1	Días	40 veces	11,1 hrs/mes	\$ 31,67	VAC
11	Sella la factura y la tarjeta de consumo	Cajero	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAN
12	Entrega al cliente tarjeta de consumo factura	Cajero	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAC
13	Realiza el cierre de caja	Cajero	15 min	cada 1	Días	1 veces	4,2 hrs/mes	\$ 11,88	VAN
14	Entrega de copias de factura a contabilidad	Cajero	15 min	cada 1	Días	1 veces	4,166666667	\$ 11,88	VAC

Total carga	262,5 hrs/mes
Requiere	1,97 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cliente del Proceso
Consumidor
Contabilidad

Servicio de Anfitrión

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Da la Bienvenida al cliente	Anfitrión	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAC
2	Llena datos del cliente en tarjeta de consumo	Anfitrión	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	NVA
3	Registra el ingreso de personas	Anfitrión	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	NVA
4	Espera por cliente		240 min	cada 1	Días	1 veces	66,7 hrs/mes		NVA
5	Recibe la tarjeta de consumo del cliente	Anfitrión	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	NVA
6	Entrega factura sellada al cliente	Anfitrión	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	NVA
7	Comunica verbalmente a seguridad que el cliente puede salir	Anfitrión	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	NVA
8	Entrega tarjetas de consumo en caja al final de la jornada	Anfitrión	1 min	cada 1	Días	1 veces	0,3 hrs/mes	\$ 0,79	VAN

Total carga	216,9 hrs/mes
Requiere	1,63 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Clientes del Proceso	
Consumidor	
Caja	

Pago Proveedores

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Solicitud de facturas a proveedores	Contador	5 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,7 hrs/mes	\$ 1,04	NVA
2	Espera por proceso		5 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,7 hrs/mes		NVA
3	Recepción de facturas	Contador	1 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,21	NVA
4	Verificación que los datos sean correctos	Contador	6 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,8 hrs/mes	\$ 1,25	VAN
5	Espera por coordinar entrevista con administrador		60 min	cada 2	Semanas	1 veces	2,1 hrs/mes		NVA
6	Entrevista al administrador	Contador	20 min	cada 2	Semanas	4 veces	2,8 hrs/mes	\$ 4,17	VAN
7	Elaboración de cheques	Contador	4 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,6 hrs/mes	\$ 0,83	VAC
8	Solicitud firma a Gerente General	Contador	1 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,21	VAN
9	Espera por firma		180 min	cada 2	Semanas	4 veces	25,0 hrs/mes		NVA
10	Archiva cheque en carpeta de cheques por entregar	Contador	10 min	cada 2	Semanas	4 veces	1,4 hrs/mes	\$ 2,08	NVA
11	Espera por proceso		180 min	cada 2	Días	2 veces	50,0 hrs/mes		NVA
12	Entrega Cheque al proveedor	Administrador	1 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,94	VAC
13	Registro de entrega de cheque	Administrador	3 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,4 hrs/mes	\$ 2,81	VAN

Total carga	84,9 hrs/mes
Requiere	0,64 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Clientes del Proceso	
Proveedores	

Contabilidad

No.	Actividad	Responsabl e	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Verifica los documentos recibidos con registros de soporte	Contador	15 min	cada 1	Meses	5 veces	1,3 hrs/mes	\$ 1,88	VAN
2	Registra los documentos recibidos en el sistema	Contador	20 min	cada 1	Meses	1 veces	0,3 hrs/mes	\$ 0,50	VAN
3	Efectua pago de compras	Contador	20 min	cada 1	Meses	2 veces	0,7 hrs/mes	\$ 1,00	VAC
4	Efectua pago de obligaciones tributarias	Contador	30 min	cada 1	Meses	2 veces	1,0 hrs/mes	\$ 1,50	VAC
5	Realiza pago de beneficios sociales	Contador	25 min	cada 1	Meses	2 veces	0,8 hrs/mes	\$ 1,25	VAN
6	Registra transacciones realizadas	Contador	30 min	cada 1	Meses	2 veces	1,0 hrs/mes	\$ 1,50	VAN
7	Elabora libro diario ajustes y cierre mensual	Contador	45 min	cada 1	Meses	1 veces	0,8 hrs/mes	\$ 1,13	VAN
8	Elabora balance general	Contador	40 min	cada 1	Meses	1 veces	0,7 hrs/mes	\$ 1,00	VAN
9	Archiva documentos	Contador	5 min	cada 1	Meses	1 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,13	NVA

Total carga	6,6 hrs/mes
Requiere	0,05 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Clientes del Proceso
Proveedores
Fisco

Marketing en Redes Sociales

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Diseña imágenes promocionales	Gerente General	20 min	cada 1	Días	1 veces	5,6 hrs/mes	\$ 37,50	VAN
2	Publica imágenes en redes sociales	Gerente General	5 min	cada 1	Días	1 veces	1,4 hrs/mes	\$ 9,38	VAC
3	Contrata publicidad por facebook	Gerente General	10 min	cada 1	Meses	1 veces	0,2 hrs/mes	\$ 1,13	VAN
4	Crea un evento en Facebook con invitacion a toda la base de datos	Gerente General	15 min	cada 1	Semanas	4 veces	4,2 hrs/mes	\$ 28,13	VAC
5	Inspeccion y revision movimiento de redes sociales	Gerente General	3 min	cada 1	Días	1 veces	0,8 hrs/mes	\$ 5,63	NVA

Total carga	12,1 hrs/mes
Requiere	0,09 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Clientes de Proceso
Consumidores

Pago Nómina

N	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Identifica trabajo devengado por trabajadores	Contador	3 min	cada 15	Días	8 veces	0,4 hrs/mes	\$ 0,67	VAN
2	Solicita novedades de nómina	Contador	1 min	cada 15	Días	1 veces	0,0 hrs/mes	\$ 0,03	VAN
3	Espera por procesos		20 min	cada 15	Días	1 veces	0,4 hrs/mes		NVA
4	Registra novedades en Nómina	Contador	5 min	cada 15	Días	8 veces	0,7 hrs/mes	\$ 1,11	VAN
5	Aplica fórmulas correspondientes para el pago	Contador	30 min	cada 15	Días	8 veces	4,4 hrs/mes	\$ 6,67	VAN
6	Elabora cheques	Contador	30 min	cada 15	Días	8 veces	4,4 hrs/mes	\$ 6,67	VAN
7	Solicita firma	Contador	1 min	cada 15	Días	1 veces	0,0 hrs/mes	\$ 0,03	NVA
8	Espera por procesos		60 min	cada 15	Días	1 veces	1,1 hrs/mes		NVA
9	Firma cheque	Gerente General	1 min	cada 15	Días	8 veces	0,1 hrs/mes	\$ 1,00	VAN
10	Verifica disponibilidad de fondos	Contador	1 min	cada 15	Días	1 veces	0,0 hrs/mes	\$ 0,03	VAN
11	Espera por procesos		60 min	cada 15	Días	1 veces	1,1 hrs/mes		NVA
12	Realiza liquidación de nómina	Contador	20 min	cada 15	Días	1 veces	0,4 hrs/mes	\$ 0,56	VAC
13	Archiva cheques	Contador	3 min	cada 15	Días	1 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,08	NVA
14	Espera por procesos		20 min	cada 15	Días	1 veces	0,4 hrs/mes		NVA
15	Entrega cheque a empleado	Administrador	1 min	cada 15	Días	8 veces	0,1 hrs/mes	\$ 1,00	VAC
16	Firma comprobante	Trabajador	1 min	cada 15	Días	8 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,42	VAN
17	Archiva Comprobantes	Administrador	1 min	cada 15	Días	8 veces	0,1 hrs/mes	\$ 1,00	NVA

Total carga	14,1 hrs/mes
Requiere	0,11 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cientes de Proceso
Empleado

Servicio Transporte al Personal

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Solicitud de 2 taxis particulares	Anfitrion	3 min	cada 1	Días	1 veces	0,8 hrs/mes	\$ 2,38	VAN
2	Espera por disponibilidad		10 min	cada 1	Días	1 veces	2,8 hrs/mes		NVA
3	Registro de documento de egreso	Cajero	1 min	cada 1	Días	1 veces	0,3 hrs/mes	\$ 0,79	VAN
4	Retiro valor de documento de egreso de caja chica	Cajero	1 min	cada 1	Días	1 veces	0,3 hrs/mes	\$ 0,79	VAN
5	Espera por procesos		15 min	cada 1	Días	1 veces	4,2 hrs/mes		NVA
6	Espera por recorrido de taxi		1 min	cada 1	Días	1 veces	0,3 hrs/mes		VAC
7	Pago en efectivo al final de recorrido	Trabajador	1 min	cada 1	Días	1 veces	0,3 hrs/mes	\$ 0,79	VAC

Total carga	8,9 hrs/mes
Requiere	0,07 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cientes del Proceso
Taxi
Trabajador

Análisis de Valor Agregado Propuesto

Compras de Materia Prima e Insumos

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Revisión Inventario final	Administrador	20 min	cada 7	Días	3 veces	2,4 hrs/mes	\$ 16,07	VAN
2	Elaboración de lista de compras de forma digital	Administrador	5 min	cada 7	Días	3 veces	0,6 hrs/mes	\$ 4,02	VAN
3	Pedido al proveedor vía telefónica,	Administrador	1 min	cada 7	Días	3 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,80	VAN
4	Envío de la lista de compras vía correo electrónico al proveedor	Administrador	1 min	cada 7	Días	3 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,80	VAN
5	Solicitud de pedido y hora de entrega	Administrador	1 min	cada 7	Días	3 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,80	VAC
6	Espera por fecha de entrega		30 min	cada 7	Días	3 veces	3,6 hrs/mes		NVA
7	Coordinación de fecha de entrega y registra	Administrador	1 min	cada 7	Días	3 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,80	VAN
8	Recepcion de materiales, Ingreso al sistema	Administrador	10 min	cada 7	Días	3 veces	1,2 hrs/mes	\$ 8,04	VAC
9	Verificación de la lista de pedido con materiales recibidos	Administrador	5 min	cada 7	Días	3 veces	0,6 hrs/mes	\$ 4,02	VAC
10	Solicita firma de responsabilidad de entrega de materiales	Administrador	1 min	cada 7	Días	3 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,80	VAN
11	Recepción de facturas	Administrador	1 min	cada 7	Días	3 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,80	VAC
12	Almacena materiales en bodega	Administrador	1 min	cada 7	Días	3 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,80	VAN
13	Entrega de factura al contador	Administrador	1 min	cada 7	Días	3 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,80	VAC
14	Archiva registro de compras	Administrador	1 min	cada 7	Días	3 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,80	NVA

Total carga	9,4 hrs/mes
Requiere	0,07 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cientes Del proceso:
Contabilidad, Bar tender (preparación de bebidas y comidas)
Proceso de Inventario

Inventario de Productos

[illegible]

Total carga	3,8 hrs/mes
Requiere	0,03 personas

Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cientes del Proceso
Proceso de Compras
Administrador

Preparación de Bebidas

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Recibe tarjeta de consumo del cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	110 veces	30,6 hrs/mes	\$ 87,08	VAN
2	Espera por pedido del cliente		1 min	cada 1	Días	110 veces	30,6 hrs/mes		NVA
3	Recibe el pedido del cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	110 veces	30,6 hrs/mes	\$ 87,08	VAC
4	Registra el pedido en tarjeta de consumo y entrega tarjeta de consumo al cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	110 veces	30,6 hrs/mes	\$ 87,08	VAC
5	Prepara pedido	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	110 veces	30,6 hrs/mes	\$ 87,08	VAC
6	Entrega de producto al cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	110 veces	30,6 hrs/mes	\$ 87,08	VAC

Total carga	183,3 hrs/mes
Requiere	1,38 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cliente del Proceso
Consumidor

Preparación de Comidas

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Recibe tarjeta de consumo del cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	10 veces	2,8 hrs/mes	\$ 7,92	VAN
2	Espera pr pedido del cliente		1 min	cada 1	Días	10 veces	2,8 hrs/mes		NVA
3	Recibe el pedido del cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	10 veces	2,8 hrs/mes	\$ 7,92	VAC
4	Registra el pedido en tarjeta de consumo	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	10 veces	2,8 hrs/mes	\$ 7,92	VAN
5	Entrega tarjeta de c onsumo al cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	10 veces	2,8 hrs/mes	\$ 7,92	VAC
6	Prepara pedido	Bar Tender	13 min	cada 1	Días	10 veces	36,1 hrs/mes	\$ 102,92	VAC
7	Entrega de producto al cliente	Bar Tender	1 min	cada 1	Días	10 veces	2,8 hrs/mes	\$ 7,92	VAC

Total carga	52,8 hrs/mes
Requiere	0,40 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cliente de Proceso
Consumidor

Servicio de Ropero

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Recibe la tarjeta de consumo del cliente	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	VAN
2	Recibe prendas que se dejaran en custodia	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	VAC
3	Registra en el sistema el servicio de ropero	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	VAN
4	Registro manual con datos del cliente	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	VAC
5	Guarda prendas en ropero,. Enumerado	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	VAC
6	Entrega al cliente una tarjeta correspondiente a sus prendas	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	VAC
7	Espera por solicitud del cliente		240 min	cada 1	Días	1 veces	66,7 hrs/mes		NVA
8	Recibe tarjeta de ropero de lcliente	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	VAC
9	Entrega prendas correspondiente a tarjeta entregada	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes	\$ 15,83	VAC
10	Firma del cliente en registro manual	Cajero	1 min	cada 1	Días	20 veces	5,6 hrs/mes		VAN

Total carga	116,7 hrs/mes
Requiere	0,88 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cliente de Proceso
Consumidor

Facturación y cobranzas

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Recibe la tarjeta magnética del cliente, desliza la tarjeta magnética por el lector	Cajero	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAN
2	Informa valor total a pagar	Cajero	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAC
3	Espera pago de cliente		1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes		VAC
4	Recibe dinero o tarjeta	Cajero	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	NVA
5	Emite pago en el datafast	Cajero	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAN
6	Espera por firma de cliente		1 min	cada 1	Días	40 veces	11,1 hrs/mes		VAN
7	Sella la factura y la tarjeta de consumo, entrega factura sellada al cliente	Cajero	1 min	cada 1	Días	40 veces	11,1 hrs/mes	\$ 31,67	NVA
8	Realiza el cierre de caja	Cajero	15 min	cada 1	Días	1 veces	4,2 hrs/mes	\$ 11,88	VAN
9	Archiva copias de facturas para entregar a contabilidad	Cajero	2 min	cada 1	Días	1 veces	0,555555556	\$ 1,58	VAC

Total carga	151,4 hrs/mes
-------------	---------------

Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cliente del Proceso
Consumidor
Contabilidad

Servicio de Anfitrión

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Da la Bienvenida al cliente	Guardia de Seguridad	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAC
2	Registro de entrada de personas	Guardia de Seguridad	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAN
3	Espera por proceso		1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes		NVA
4	Llena datos de facturación de cliente y activa tarjeta de consumo magnética	Cajero/a	2 min	cada 1	Días	1 veces	0,6 hrs/mes	\$ 1,58	VAN
5	Entrega la tarjeta magnética al cliente	Cajero/a	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAC
6	Espera por proceso		160 min	cada 1	Días	1 veces	44,4 hrs/mes		NVA
7	Recibe factura sellada por parte del cliente	Guardia de Seguridad	1 min	cada 1	Días	90 veces	25,0 hrs/mes	\$ 71,25	VAC
8	Verifica la factura sellada	Anfitrion	1 min	cada 1	Días	1 veces	0,3 hrs/mes	\$ -	NVA
9	Autoriza la salda del cliente y lo dej asalir	Guardia de Seguridad	1 min	cada 1	Días	1 veces	0,3 hrs/mes	\$ 0,79	VAC

Total carga	170,6 hrs/mes
Requiere	1,28 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Clientes del Proceso	
Consumidor	
Caja	

Pago Proveedores

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Recepción facturas y listade compras	Contador	1 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,21	VAN
2	Verificación de datos y valores	Contador	5 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,7 hrs/mes	\$ 1,04	VAN
3	Espera por firma del Gerente General		1 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,1 hrs/mes		NVA
4	Firma y archiva cheques	Gerente General	1 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,1 hrs/mes	0,94	VAN
5	Espera por Proveedor Retiro de cheque		30 min	cada 2	Semanas	4 veces	4,2 hrs/mes		NVA
6	Entrega Cheque al proveedor	Administrador	2 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,3 hrs/mes	\$ 1,88	VAN
7	Solicitud de firma de comprobante de pago	Administrador	1 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,94	VAC
8	Espera por firma		1 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,1 hrs/mes		VAN
9	Archiva comprobante de pago	Administrador	1 min	cada 2	Semanas	4 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,94	NVA

Total carga	6,0 hrs/mes
Requiere	0,04 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Clientes del Proceso	
Proveedores	

Contabilidad

No.	Actividad	Responsabl e	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Verifica los documentos recibidos con registros de soporte	Contador	10 min	cada 1	Meses	5 veces	0,8 hrs/mes	\$ 1,25	VAN
2	Registra los documentos recibidos en el sistema	Contador	15 min	cada 1	Meses	1 veces	0,3 hrs/mes	\$ 0,38	VAN
3	Efectua pago de compras	Contador	5 min	cada 1	Meses	2 veces	0,2 hrs/mes	\$ 0,25	VAC
4	Efectua pago de obligaciones tributarias	Contador	15 min	cada 1	Meses	2 veces	0,5 hrs/mes	\$ 0,75	VAC
5	Realiza pago de beneficios sociales	Contador	5 min	cada 1	Meses	2 veces	0,2 hrs/mes	\$ 0,25	VAN
6	Registra transacciones realizadas	Contador	25 min	cada 1	Meses	2 veces	0,8 hrs/mes	\$ 1,25	VAN
7	Elabora libro diario ajustes y cierre mensual	Contador	40 min	cada 1	Meses	1 veces	0,7 hrs/mes	\$ 1,00	VAN
8	Elabora balance general	Contador	40 min	cada 1	Meses	1 veces	0,7 hrs/mes	\$ 1,00	VAN
9	Archiva documentos	Contador	2 min	cada 1	Meses	1 veces	0,0 hrs/mes	\$ 0,05	NVA

Total carga	4,1 hrs/mes
Requiere	0,03 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Clientes del Proceso
Proveedores
Fisco

Marketing en Redes Sociales

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Diseña imágenes promocionales	Gerente General	20 min	cada 2	Días	1 veces	2,8 hrs/mes	\$ 18,75	VAN
2	Publica imágenes en redes sociales	Gerente General	4 min	cada 1	Días	1 veces	1,1 hrs/mes	\$ 7,50	VAC
3	Registra la publicación realizada	Gerente General	1 min	cada 1	Días	1 veces	0,3 hrs/mes	\$ 1,88	VAN
4	Contrata publicidad por facebook	Gerente General	10 min	cada 1	Meses	1 veces	0,2 hrs/mes	\$ 1,13	VAN
5	Crea un evento en Facebook con invitacion a toda la base de datos	Gerente General	15 min	cada 1	Semanas	4 veces	4,2 hrs/mes	\$ 28,13	VAC
6	Inspeccion y revision movimiento de redes sociales	Gerente General	1 min	cada 5	Días	1 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,38	VAN

Total carga	8,6 hrs/mes
Requiere	0,06 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Clientes de Proceso
Consumidores

Pago Nómina

N	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Recibe documenthtos de respaldo de nómina	Contador	1 min	cada 15	Días	8 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,22	VAN
2	Aplica fórmulas correspondientes para el pago	Contador	10 min	cada 15	Días	8 veces	1,5 hrs/mes	\$ 2,22	VAN
3	Verifica disponibilidad de fondos	Contador	1 min	cada 15	Días	8 veces	0,1 hrs/mes	\$ 0,22	VAN
4	Efectua pago mediante transferencia bancaria	Contador	5 min	cada 15	Días	8 veces	0,7 hrs/mes	\$ 1,11	VAC
5	Archiva documentos de Soporte	Contador	1 min	cada 15	Días	1 veces	0,0 hrs/mes	\$ 0,03	NVA

Total carga	2,5 hrs/mes
Requiere	0,02 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cientes de Proceso
Empleado

Servicio Transporte al Personal

No.	Actividad	Responsable	Duración	Intervalo	Escala	Volumen	Carga	Costo	Tipo
1	Verificación de Llegada de taxis	Guardia de Seguridad	1 min	cada 1	Días	2 veces	0,6 hrs/mes	\$ 1,58	VAC
2	Registro de datos en voucher	Cajero	2 min	cada 1	Días	2 veces	1,1 hrs/mes	\$ 3,17	NVA
3	Trabajadores abordan taxis	Trabajador	1 min	cada 1	Días	2 veces	0,6 hrs/mes	\$ 1,58	VAC
4	Espera por recorrido de taxi		15 min	cada 1	Días	2 veces	8,3 hrs/mes		VAC
5	Entrega de voucher al final e recorrido	Trabajador	1 min	cada 1	Días	2 veces	0,6 hrs/mes	\$ 1,58	VAC
6	Archiva copias de voucher	Cajero	1 min	cada 1	Días	2 veces	0,6 hrs/mes	\$ 1,58	VAN

Total carga	11,7 hrs/mes
Requiere	0,09 personas

Escala	Mensual
Horas	133,33
Días	16,67
Semanas	4,17
Meses	1,00
Años	0,08

Cientes del Proceso
Taxi
Trabajador

Anexo N° 8: Carta de Autorización – Gerente General Salsoteca Lavoe

Quito, 01 de Octubre, 2014

Yo, **DIEGO ALFONSO VEGA GONZALEZ**, portador de la Cedula de Identidad No. 171672611-0, en mi calidad de Gerente General de **EVENTOS Y REPRESENTACIONES GOLDEN SALSA Cía. Ltda.** a petición verbal de la parte interesada certifico:

Que la Señorita **Karina Bàez Miño** tiene mi consentimiento y total apoyo del uso del nombre de Eventos y Representaciones Golden Salsa Cía. Ltda. con la finalidad de realizar el estudio del plan de disertación para la obtención del título.

Atentamente



CI 171672611-0

Diego Vega González